autorii bestsellerului internaţional
Abilităţi de comunicare

ALLAN PEASE + BARBARA PEASE

LIMBAJUL TRUPULUI

în

mediul de afaceri

ALLAN PEASE este cunoscut la nivel internațional ca „Mr. Body Language". Celebrul expert în limbajul trupului a scris împreună cu soția sa, BARBARA PEASE, cel mai bine vândute cărți din domeniul relațiilor interumane. Cei doi sunt autorii a 18 bestselleruri – dintre care, de-a lungul timpului, zece au ocupat prima poziție în diferite clasamente – și au susținut seminare în 70 de țări. Titlurile lor sunt citite în peste 100 de țări, traduse în 55 de limbi și însumează până în prezent vânzări de 27 de milioane de exemplare. Au apariții regulate în presa internațională, iar activitatea lor a inspirat mai multe seriale, un film și patru piese de teatru, acestea fiind vizionate de milioane de privitori.

Pease International Ltd., compania pe care o dețin împreună, produce materiale video, cursuri și seminare destinate mediului de afaceri și guvernelor din întreaga lume. Afacerea Pease din industria muzicală produce albume pop, videoclipuri MTV și asigură postproducția pentru filme și programe de televiziune.

Allan și Barbara Pease locuiesc în Australia, au șase copii, opt nepoți și practică jiu-jitsu. Dintre cărțile semnate de ei, la Curtea Veche Publishing au mai apărut: *Cât de compatibili sunteți?; De ce bărbații sunt neglijenți, iar femeile, mereu prevăzătoare; El e cu minciuna, ea vorbește-ntruna; Abilități de comunicare; Află răspunsul!; Întrebările sunt, de fapt, răspunsuri; De ce bărbații se uită la meci și femeile se uită în oglindă?* (apărută și în format audiobook); *De ce bărbații au nevoie de sex, iar femeile de dragoste; Limbajul trupului în dragoste.*

ALLAN + BARBARA PEASE

LIMBAJUL TRUPULUI

în

mediul de afaceri

Ediția a II-a

Traducere din engleză de
MARIUS CHITOȘCĂ

CURTEA VECHE

Această carte le este dedicată tuturor oamenilor care au o vedere bună, dar care nu pot să vadă.

Mulțumiri

Mai multe persoane au contribuit, direct sau indirect, la realizarea acestei cărți – fie că au știut, fie că nu: dr. John Tickel, dr. Dennis Waitley, dr. Andre Davril, prof. Phillip Hunsaker, Trevor Dolby, Armin Gontermann, Lothar Menne, Ray și Ruth Pease, Malcolm Edwards, Ian Marshall, Laura Meehan, Ron și Toby Hale, Darryl Whitby, Susan Lamb, Sadaaki Hayashi, Deb Mehrtens, Deb Hinckesman, Doreen Carroll, Steve Wright, Derryn Hinch, Dana Reeves, Ronnie Corbett, Vanessa Feltz, Esther Rantzen, Jonathan Coleman, Trish Goddard, Kerri-Anne Kennerley, Bert Newton, Roger Moore, Lenny Henry, Ray Martin, Mike Walsh, Don Lane, Ian Lesley, Anne Diamond, Gerry și Sherry Meadows, Stan Zermarnik, Darrel Somers, Andres Kepes, Leon Byner, Bob Geldof, Vladimir Putin, Andy McNab, John Howard, Nick și Katherine Greiner, Bryce Courtney, Tony și Cherie Blair, Greg și Kathy Owen, Lindy Chamberlain, Mike Stoller, Gerry și Kathy Bradbeer, Ty și Patti Boyd, Mark Victor Hansen, Brian Tracy, Kerry Packer, Ian Botham, Helen Richards, Tony Greig, Simon Townsend, Diana Spencer, prinții William și Harry, prințul Charles, dr. Desmond Morris, prințesa Anne, David și Jan Goodwin, Iven Frangi, Victoria Singer, John Nevin, Richard Otton, Raoul Boielle, Matthew Braund, Doug Constable, George Deveraux, Rob Edmonds,

Gerry Hatton, John Hepworth, Bob Heussler, Gay Huber, Ian McKillop, Delia Mills, Pamela Anderson, Wayne Mugridge, Peter Opie, David Rose, Alan White, Rob Winch, Ron Tacchi, Barry Markoff, Christine Maher, Sallie și Geoff Burch, John Fenton, Norman și Glenda Leonard, precum și Dorie Simmonds, ale cărei încurajări entuziaste ne-au determinat să scriem această carte.

Introducere

Încă de pe vremea când eram tânăr, am fost mereu conștient de faptul că ceea ce spuneau oamenii nu reflecta neapărat și ceea ce simțeau sau doreau să transmită și că era posibil să îi determin pe alții să facă ceea ce voiam dacă le ghiceam sentimentele și răspundeam în manieră adecvată nevoilor lor. La vârsta de 11 ani, pentru a face rost de bani de buzunar, mi-am început cariera în domeniul vânzărilor, prezentând din ușă în ușă bureți de baie – după orele de școală. Curând, am început să-mi dau seama cine va cumpăra de la mine și cine nu. Când băteam la ușă, dacă oamenii îmi spuneau să plec, dar mâinile le erau deschise și li se vedeau palmele, știam că puteam insista cu prezentarea mea de vânzări, pentru că, oricât de neinteresați păreau, ei nu erau agresivi. Dacă cineva îmi spunea să plec cu o voce blândă, dar mă atenționa cu un deget sau ținea pumnul strâns, știam că e cazul să mă retrag. Am adorat să fiu agent de vânzări și m-am priceput de minune la această ocupație. Ca adolescent, obișnuiam să vând seara oale și tigăi, iar abilitatea mea de a citi oamenii m-a ajutat să câștig suficienți bani pentru a-mi cumpăra prima proprietate. Vânzările mi-au oferit oportunitatea de a întâlni oameni, de a-i studia îndeaproape și de a evalua dacă vor cumpăra sau nu – prin simpla observare a limbajului lor corporal.

La vârsta de 20 de ani, am început să lucrez ca agent de vânzări în domeniul asigurărilor de viață, în cadrul celei mai mari companii de profil din Australia. După ce am devenit cea mai tânără persoană care a înregistrat vânzări de peste un milion de dolari în primul an de activitate, am continuat să dobor alte câteva recorduri de vânzări. Aceste realizări m-au ajutat să intru în prestigioasa asociație a experților în servicii financiare și asigurări de viață Million-Dollar Round Table din Statele Unite, iar ulterior am devenit membru senior al acesteia. Tehnicile de descifrare a limbajului trupului pe care le-am învățat în adolescență, în timp ce vindeam oale și tigăi, pot fi aplicate și în alte arii de vânzări. Înarmat cu aceste deprinderi, mi-am dat seama că aș putea obține succesul în aproape orice tip de vânzare.

Allan Pease

Abilitatea de a citi și de a decodifica limbajul trupului e, fără îndoială, cea mai bună calificare pentru o carieră de succes.

În această carte, vă vom împărtăși tehnicile de afaceri pe care le-am dezvoltat pentru obținerea succesului în vânzări și în afaceri și vă vom învăța „vocabularul“ pe care Allan și cu mine l-am deprins de-a lungul carierelor noastre, care sunt considerate extrem de reușite. În general, de-a lungul anilor, modalitatea de acțiune s-a mai

schimbat. Însă introducerea aplicațiilor datorate tehnologiei moderne (teleconferințe, dispozitive de comunicare BlackBerry, iPhone, e-mailuri și laptopuri), împreună cu tendința de globalizare a afacerilor, au generat noi provocări și nenumărate oportunități pentru oamenii de afaceri ai secolului XXI. Cartea de față include foarte multe sfaturi de ultimă oră, care vă vor ajuta să preluați conducerea jocului. Conținutul cărții vă va ajuta să conștientizați într-o mai mare măsură indiciile și semnalele nonverbale pe care le percepeți și vă va arăta cum să le utilizați pentru a comunica eficient cu colegii, clienții și asociații, ajutându-vă să obțineți reacțiile dorite în orice întâlnire de natură profesională.

Din când în când, locurile de muncă moderne pot părea un teren minat sau o cameră întunecată în care orbecăiți. Această carte va aprinde luminile, pentru a vă dezvălui ceea ce a existat, de fapt, mereu în fața ochilor voștri; veți înțelege exact felul în care se prezintă lucrurile și ce anume trebuie să faceți în privința lor. Deoarece veți fi înarmați cu informațiile din această carte, sperăm ca munca voastră să devină o plăcere, pe măsură ce avansați în ierarhia profesională și depășiți cu ușurință obstacolele.

Barbara Pease

CAPITOLUL 1
Interviurile: cum să obțineți jobul… de fiecare dată

Adam a plecat de la interviu bănuind că nu va mai fi contactat.

Oare din cauza a ceea ce a spus? Sau, poate, costumul său de culoarea ciocolatei, barba de țap, tatuajul, cerceii ori servieta ticsită au fost lucrurile care au produs o impresie negativă? Ori poate că s-a așezat, pur și simplu, pe scaunul nepotrivit?

Primele impresii sunt, întotdeauna, cele mai importante

Majoritatea interviurilor pentru angajare sunt neproductive, în special din cauză că, după cum indică și studiile, există o corelație clară între măsura în care angajatorului îi place persoana intervievată și faptul că cea din urmă va primi sau

nu slujba. În final, cele mai multe informații factuale care provin dintr-un CV – aspectele reale legate de candidat, ce reprezintă un indicator bun al performanței sale – sunt uitate. Ceea ce contează este impresia pe care o lasă vorbitorul.

Primele impresii sunt un fel de „dragoste la prima vedere" în lumea afacerilor.

Mai mult, cercetările arată că primele 15 secunde ale unei întrevederi sunt vitale – dovadă că, într-adevăr, nu dispuneți de o a doua șansă pentru a crea o primă impresie. Oamenii își vor forma 90% din opinia despre voi în primele 4 minute, iar 60–80% din impactul pe care îl veți realiza va fi nonverbal. Modul vostru de abordare, strângerea de mână și limbajul corporal vor decide, în general, rezultatul întrevederii voastre. Dacă vreți să fiți un interlocutor de primă clasă, nu uitați să acordați importanța cuvenită primelor impresii.

Fără gesticulații, pentru un interviu de succes

Persoanele cu un statut superior folosesc mai puține gesturi decât cele cu un statut inferior – oamenii care dețin puterea nu trebuie să se miște prea mult. Oamenii care dau dovadă de stăpânire de sine, care sunt calmi și știu să se controleze folosesc mișcări ferme, controlate. Dacă doriți să lăsați o impresie bună, ar trebui să vă mișcați cât mai puțin.

James Bond e atât de grozav, încât poate face dragoste imediat după ce a ucis zece răufăcători... și puteți fi siguri că nu va eșua la niciun interviu.

Agentul special James Bond aplică aceste principii cu mare efect. Atunci când e intimidat de băieții răi, când e insultat sau se trage asupra lui, el rămâne relativ nemișcat și vorbește în fraze scurte, viu colorate.

Actori precum Jim Carrey se află la polul opus – ei joacă frecvent roluri extrem de animate, ce le accentuează lipsa de putere, și întrupează adesea oameni neputincioși, intimidați. Dacă ar trebui să îi intervievați pe James Bond și pe Jim Carrey pentru o poziție de director executiv, pe care l-ați alege? Atunci când vine vorba de gesticulații în cadrul întrevederilor, cu cât sunt mai puține, cu atât mai bine.

Regula nr. 1 pentru limbajul trupului în afaceri

Atunci când mergeți la un interviu sau la o întâlnire, purtați mereu o servietă sau o geantă de laptop într-o mână, de preferat în stânga, pentru că această postură vă va permite să strângeți mai ușor mâinile oamenilor cu dreapta, fără să faceți gesturi stângace.

O femeie nu trebuie să poarte niciodată, simultan, o servietă sau o geantă de laptop împreună cu o poșetă de mână – va fi percepută ca fiind mai puțin profesionistă și mai dezorganizată. În plus, nu folosiți niciodată geanta ca pe o barieră între voi și o altă persoană. Această poziție transmite nesiguranță și anxietate, deoarece demonstrează că încercați să vă protejați trupul și să vă ascundeți nervozitatea. Arătați-vă încrederea în sine prin adoptarea unui limbaj corporal deschis.

Regula nr. 2 pentru limbajul trupului în afaceri

Respectați spațiul personal al celeilalte persoane, care ar trebui să fie mai mare în primele minute ale interviului. Dacă vă apropiați prea mult, interlocutorul ar putea reacționa dându-se înapoi, lăsându-se pe spate ori folosind gesturi repetitive (precum acela de a bate darabana cu degetele).

Nu este indicat ca, în timpul unui interviu, să vă jucați cu bijuteriile, ceasurile, telefoanele mobile și butonii manșetei. Gestul de ajustare a butonilor manșetei e specific prințului Charles și e considerat a fi unul caracteristic persoanelor nesigure și anxioase.

Cele cinci lucruri pe care nu ar trebui să le faceți *niciodată* la un interviu

1. **Nu purtați barbișon** (mai ales femeile trebuie să fie atente la părul facial). Deși poate fi la modă, țăcălia generează o reacție subconștientă de respingere, în special în rândul persoanelor mai în vârstă, din cauza asocierii subliminale a acesteia cu Satana. În filmele hollywoodiene, personajele negative poartă țăcălii, pentru că asta le face să pară sinistre.
2. **Nu vă umpleți niciodată până la refuz servieta sau mapa.** Acest lucru vă va face să păreți dezorganizați.
3. **Nu vă așezați niciodată pe o sofa joasă** pentru că aceasta vă va face să arătați ca o pereche uriașă de picioare în vârful cărora se află un cap mic – dacă nu aveți alternativă, stați drept pe marginea acesteia, astfel încât să vă puteți controla limbajul trupului și gesturile. Dacă vă doriți un cap mic, duceți-vă la un salon de coafură.

4. **Evitați să vorbiți mult.** Indivizii cu un statut superior comunică eficient prin fraze scurte și clare, așa că nu vorbiți fără rost. Acest lucru e și mai important într-un interviu telefonic, de vreme ce interlocutorul vă poate evalua doar pe baza a ceea ce spuneți.
5. **Nu strângeți niciodată mâinile direct peste birou.** Înaintați ușor spre stânga biroului rectangular pe măsură ce vă apropiați, pentru a evita strângerea de mână cu palma în jos, fapt care v-ar plasa într-o situație dezavantajoasă.

„Sper că nu am vorbit prea mult!“

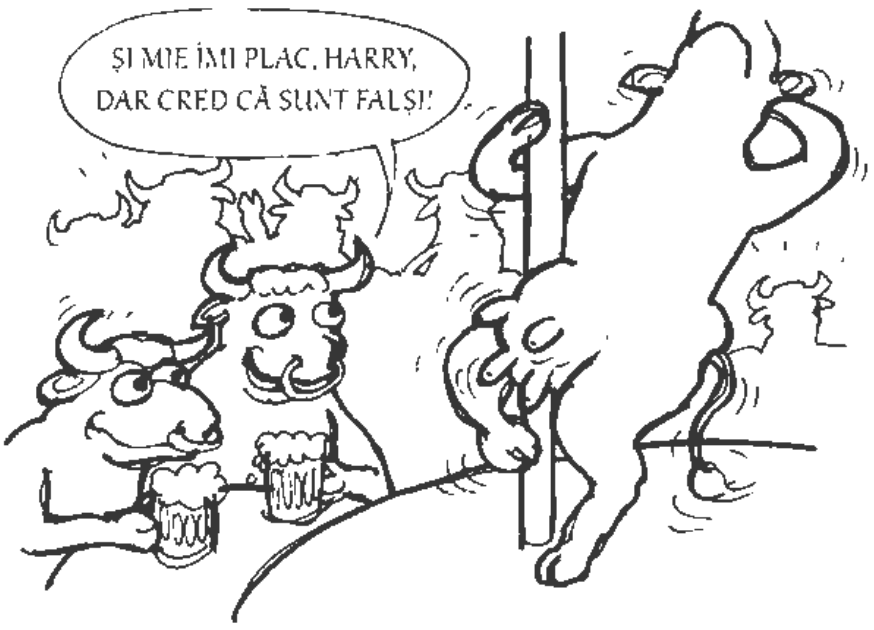
Cele cinci lucruri pe care ar trebui să le faceți *întotdeauna* la un interviu

1. **Păşiţi cu încredere.** Felul în care vă faceţi intrarea le dezvăluie celor prezenţi felul în care vă aşteptaţi să fiţi trataţi. Nu staţi în uşă, precum un copil obraznic care aşteaptă să fie primit de directorul şcolii! Chiar dacă cel care vă aşteaptă vorbeşte la telefon, intraţi prompt şi, cu o mişcare lină, puneţi-vă jos servieta, geanta pentru laptop sau mapa, strângeţi-i mâna şi aşezaţi-vă imediat.
2. **Folosiţi numele interlocutorului** de două ori în primele 15 secunde. Acest lucru nu doar că o va face pe acea persoană să se simtă importantă, dar totodată voi înşivă vă veţi aminti numele ei prin repetiţie.
3. **Orientaţi-vă scaunul sau corpul la 45 de grade faţă de interlocutor.** Acest lucru vă va ajuta să nu rămâneţi blocaţi în poziţia faţă-în-faţă, considerată a fi cea a „mustrării“, şi va face întrevederea mai puţin tensionată.
4. **Folosiţi cuvinte pătrunzătoare, mai ales în cadrul interviurilor telefonice.** Cercetările efectuate arată că unele dintre cele mai convingătoare cuvinte sunt: „descoperire“, „garanţie“, „dragoste“, „sănătate“, „bani“, „uşor“ şi „tu“.

5. **Planificați-vă ieșirea** – adunați-vă calm și hotărât lucrurile, nu vă agitați, strângeți mâna celeilalte persoane, întoarceți-vă și ieșiți. Dacă ușa era închisă la sosirea voastră, închideți-o și când ieșiți. Dacă ești femeie, întoarce-te constant către interlocutor și zâmbește. Ultimul lucru pe care vrei să și-l amintească e chipul tău, nu fundul.

LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EA

În cadrul interviurilor și în activitatea profesională, femeile ar trebui să folosească un ruj pal sau chiar fără culoare. Cercetările demonstrează că femeile care nu se rujează deloc sunt percepute ca fiind mai serioase din punct de vedere profesional decât bărbații, deși lipsite de abilități personale, în vreme ce femeile care folosesc ruj în culori atenuate sau pastelate sunt considerate ca fiind orientate către carieră și bune profesioniste în afaceri. O femeie ar trebui să folosească un ruj roșu aprins doar în situația în care vrea să convingă că e potrivită pentru o profesie care promovează imaginea și atractivitatea feminină – de exemplu, în domenii precum vestimentație, cosmetice, coafură sau chiar dans erotic.



LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EL

Bărbații nu ar trebui să poarte niciodată costume cafenii, dacă interlocutorul lor e o femeie – cercetările arată că femeile consideră dezagreabilă această ținută. Din punct de vedere istoric, îmbrăcămintea maronie a imitat culoarea blănurilor naturale, iar mai târziu a devenit însemnul bărbaților cu un statut inferior. De asemenea, femeile care intervievează pentru angajare sunt atente și la lungimea părului, la designul hainelor și la armonia ansamblului, dar și la cutele pantalonilor sau la luciul pantofilor. Atunci când ies dintr-un birou, majoritatea bărbaților nu sunt conștienți de faptul că femeile privesc partea din spate a pantofilor lor și că țin cont de acest aspect în evaluarea generală.
Dacă ești bărbat, lustruiește-ți tot pantoful, nu doar partea din față.

Secretul cel mai bine păstrat pentru un interviu de succes

Mulți oameni sunt învățați că ar trebui să păstreze un contact vizual puternic cu interlocutorul până în momentul în care se așază. Însă acest aspect creează probleme pentru ambele părți. Deoarece un bărbat va vrea să observe părul, picioarele, forma corpului și aspectul general al unei femei. Or, dacă ea menține contactul vizual, restricționează acest proces, astfel încât bărbatului nu-i rămâne decât să încerce să arunce priviri furișe către ea pe durata interviului, încercând să nu fie surprins, iar astfel devine distras de la sarcina efectivă pe care o are. Desigur, unele femei sunt dezamăgite că, în secolul al XXI-lea, al presupusei egalități între sexe, bărbații încă mai fac acest lucru. Însă camerele ascunse arată că această atitudine e un fapt obișnuit al vieții de afaceri. Și interlocutorii de sex feminin trec prin același proces de evaluare a persoanelor (fie bărbați, fie femei), dar ele, având vederea periferică mai bună, sunt rareori prinse trăgând cu ochiul.

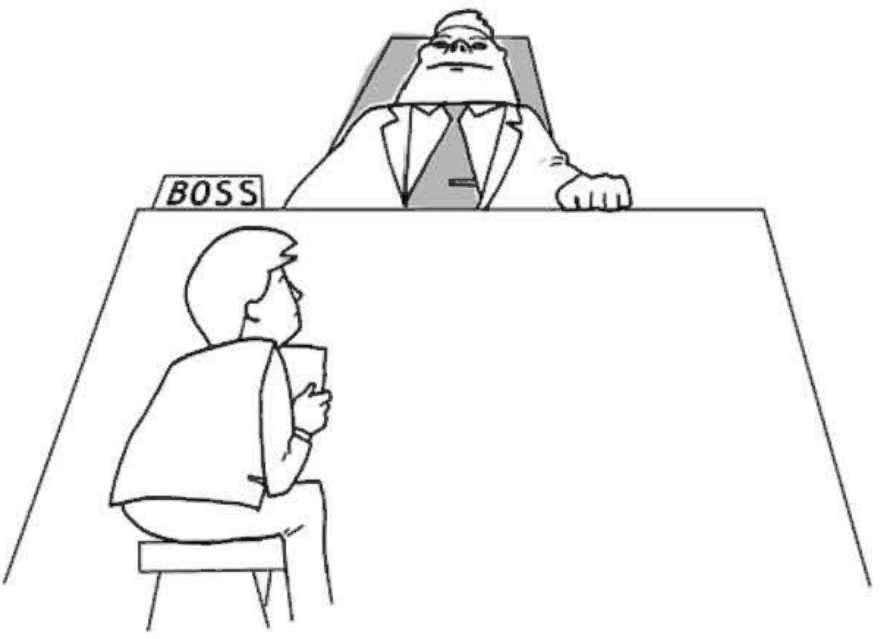
Fie că vă place, fie că nu, fiecare bărbat aruncă priviri înspre fundul unei femei atunci când aceasta părăsește încăperea, chiar și dacă nu îi place chipul ei.

Secretul e ca, atunci când vă prezentați la un interviu, să-i strângeți mâna interlocutorului și apoi să-i oferiți un răgaz neîntrerupt de două-trei secunde, pentru a vă măsura din priviri. Coborâți-vă ochii, pentru a vă deschide servieta sau mapa ori pentru a vă aranja hârtiile de care ați putea

avea nevoie, închideți-vă telefonul BlackBerry sau iPhone, întorceți-vă pentru a vă pune haina în cui sau pentru a vă trage scaunul mai aproape, apoi ridicați-vă privirea.

CAPITOLUL 2

Stați comod? Cum să vă așezați, unde și de ce



„Simte-te ca acasă și povestește-mi totul!“

Nu e vorba de ceea ce spuneți, ci de locul în care vă așezați

Iată câteva ponturi despre modalitățile obișnuite de amplasare a mobilierului, folosite în prezent de directorii executivi din diverse domenii de afaceri:

1. **Biroul rectangular**, care e de obicei același cu biroul de lucru, e utilizat pentru activitatea cotidiană de afaceri, conversații scurte, mustrări adresate subordonaților și așa mai departe. El permite tuturor să adopte o „poziție“ clară în raport cu subiectul și încurajează contactul vizual direct.

2. **Masa rotundă**, adesea o măsuță pentru cafea înconjurată de scaune joase, e utilizată pentru a crea o atmosferă intimă, relaxată sau propice persuasiunii. Regele Arthur a folosit-o pentru a le oferi cavalerilor săi o autoritate egală. Teoretic, toată lumea e egală, dar, în practică, dacă cineva de la masă are un statut mai înalt în raport cu ceilalți, acest aspect alterează distribuția puterii. Cu cât stai mai aproape de rege, cu atât ai mai multă putere.
3. **Mesele pătrate** atrag cooperare din partea persoanei care stă lângă tine, însă rezistență din partea celei situate pe latura opusă, iar atunci când sunt așezați patru oameni în jurul unei astfel de mese, fiecare dintre ei are pe cineva care stă în partea opusă. Mesele pătrate sunt mai potrivite în cantine.

Locul în care vă așezați într-o întâlnire de afaceri spune multe despre statutul vostru și vă poate influența în mare măsură relația cu colegii de muncă. Oamenii care se implică în conversații prietenoase, de cooperare, vor sta unul lângă celălalt sau de aceeași parte a unei mese, în vreme ce persoanele angajate într-o confruntare vor sta în părți opuse una față de cealaltă.

Și nu e vorba doar de locul în care stați, ci și de scaunul pe care vă așezați

Ați fost vreodată la o întâlnire de afaceri în cadrul căreia v-ați simțit copleșiți sau neajutorați atunci când ați stat în scaunul vizitatorului? E posibil ca cealaltă persoană să-și fi aranjat în mod viclean biroul astfel încât să-și amplifice statutul personal și propria putere, diminuându-le în schimb pe ale voastre. Iată aspectele cărora trebuie să le acordați importanță:

1. **Dimensiune și accesorii.** Înălțimea spătarului unui scaun amplifică sau diminuează statutul unei persoane. Cu cât e mai înalt, cu atât persoana e percepută ca deținând o putere și un statut mai mari. Câtă putere ar avea regina sau papa, dacă s-ar așeza mereu pe un scăunel de pian? În plus, scaunele pivotante conferă mai multă putere și un statut mai ridicat comparativ cu cele fixe, îngăduindu-i utilizatorului libertate de mișcare în situațiile tensionate.
2. **Înălțime.** Câștigi importanță și dacă scaunul tău e mai înalt în raport cu al celeilalte persoane. Unii directori, care știu să-și facă reclamă singuri, sunt renumiți pentru faptul că se așază pe scaune cu spătar înalt care sunt poziționate la înălțimea maximă, în

vreme ce vizitatorii lor stau în partea opusă, în poziție defensivă sau pe o sofa ori un scaun care sunt atât de joase, încât ochii lor se situează la nivelul biroului directorului executiv.

3. **Amplasament.** Asupra vizitatorului se exercită mai multă putere atunci când scaunul acestuia e plasat exact în partea opusă. O altă modalitate de a câștiga putere e să plasezi scaunul vizitatorului cât mai departe posibil de biroul directorului, reducând astfel și mai mult statutul musafirului.

Evitați să rămâneți blocați în orice poziție fizică ce vă diminuează încrederea în sine sau demnitatea.

Regula nr. 3 pentru limbajul trupului în afaceri

Un șef nu ar trebui să se așeze niciodată în partea diametral opusă angajatului, dacă dorește să se facă plăcut. Această poziție sporește șansele ca doi oameni să se certe, să se simtă mai puțin în largul lor și să fie în mai mică măsură capabili să-și amintească cele spuse. Așezarea în partea opusă creează vibrații negative. Această poziție ar trebui să fie utilizată doar în cazul în care dorești să dojenești pe cineva sau să te simți superior.

Regula nr. 4 pentru limbajul trupului în afaceri

Studiile arată că elevii obțin rezultate școlare mai bune atunci când sunt așezați în partea stângă a profesorului, deoarece profesorii le captează atenția într-o mai mare măsură atunci când se află astfel poziționați. Dacă sunteți agenți de vânzări, așezați clientul în partea stângă, pentru a încheia cât mai multe vânzări. Cu toate acestea, în cadrul întâlnirilor, asigurați-vă că vă așezați în partea dreaptă a șefului, pentru a câștiga un surplus de putere.

LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EA

Dacă ești femeie, evită să îți încrucișezi picioarele atunci când te afli lângă bărbați într-o întâlnire de

afaceri, cu excepția cazului în care porți o rochie sau o fustă lungă în forma literei A[1] sau cel puțin una care ajunge sub linia genunchilor. Chiar și în lumea de astăzi, imaginea coapselor unei femei îi distrage pe majoritatea bărbaților și le abate atenția de la mesajul ei verbal. Ei își vor aminti cine e femeia, însă nu își vor aminti prea multe din ceea ce a spus. Același fenomen a fost observat în mass-media: peste 90% dintre prezentatoarele de televiziune apar în fuste scurte și cu picioarele la vedere. Acest lucru se întâmplă pentru că studiile au demonstrat că telespectatorii masculini vor urmări programul vreme mai îndelungată, însă aceleași studii arată totodată și altceva: cu cât o femeie își expune într-o mai mare măsură picioarele, cu atât mai puțin își amintesc bărbații ce a spus. Regula în acest caz e simplă: în întâlnirile de socializare este permis să îți expui picioarele încrucișate, dar în niciun caz într-o întâlnire de afaceri.

Femeile care transmit semnale feminine intense în cadrul întrevederilor serioase de afaceri își pierd din credibilitate.

LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EL

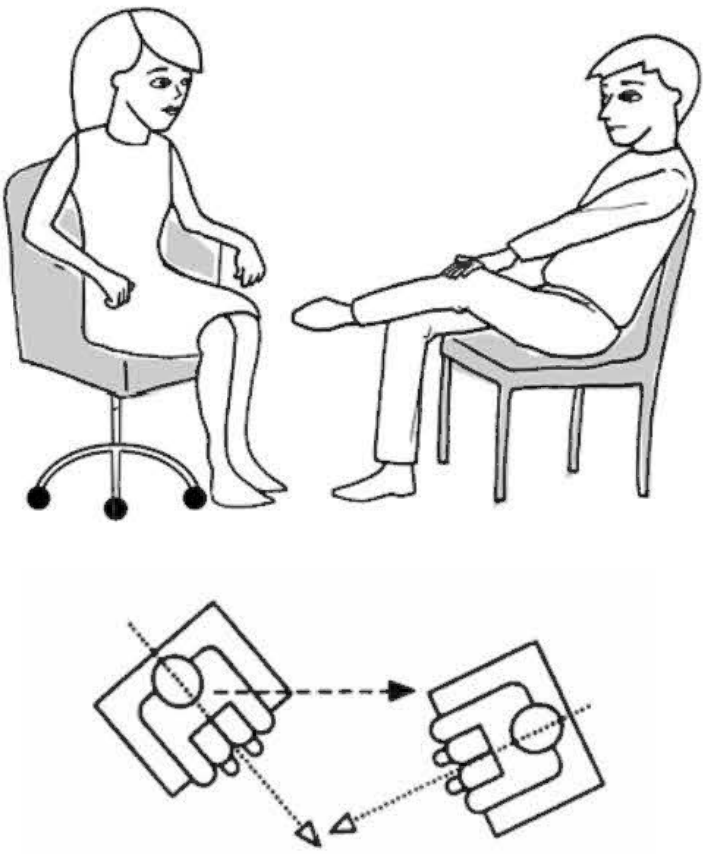
Dacă ești un bărbat care are de-a face cu femei în mediul de afaceri, păstrează-ți genunchii apropiați. Gestul de depărtare a picioarelor e, aproape exclusiv, unul masculin și e observat totodată printre maimuțele care încearcă să-și instituie autoritatea în raport cu alte maimuțe. În loc să riște rănirea printr-o confruntare fizică, ele își deschid picioarele, iar maimuța cu cea mai largă deschidere e percepută ca fiind cea dominantă. În cazul bărbaților, deși acest gest e făcut de obicei în mod inconștient, el transmite un mesaj puternic. Dar are efecte foarte negative atunci când un bărbat îl folosește în fața femeilor în cadrul întâlnirilor de afaceri. Majoritatea femeilor răspund prin încrucișarea picioarelor și a brațelor, ceea ce le plasează imediat într-o atitudine defensivă, sau chiar agresivă, fără să știe de ce.

Sfat: Dacă ești o femeie care se confruntă constant cu bărbați ce își etalează zona genitală, nu reacționa atunci când ei fac acest lucru. Situația se poate întoarce împotriva ta dacă adopți o atitudine defensivă. Încearcă, în schimb, să te adresezi zonei sale genitale – de pildă, prin răspunsuri de genul: „Ai dreptate aici, Bob“ și „Înțeleg ce vrei să spui.“ Acestea pot să dea o lecție valoroasă, ca să nu mai spunem că pot declanșa hohote de râs copioase, atunci când sunt utilizate la momentul potrivit.

Evoluția bărbatului de afaceri modern.

Poziționați-vă într-un anumit unghi, pentru a construi relații…

Dacă vă așezați la un unghi de 45 de grade, veți emana o atitudine neprotocolară, relaxată, potrivită unei întâlniri. E o poziție excelentă pentru întâlnirea anuală de evaluare a activității profesionale.

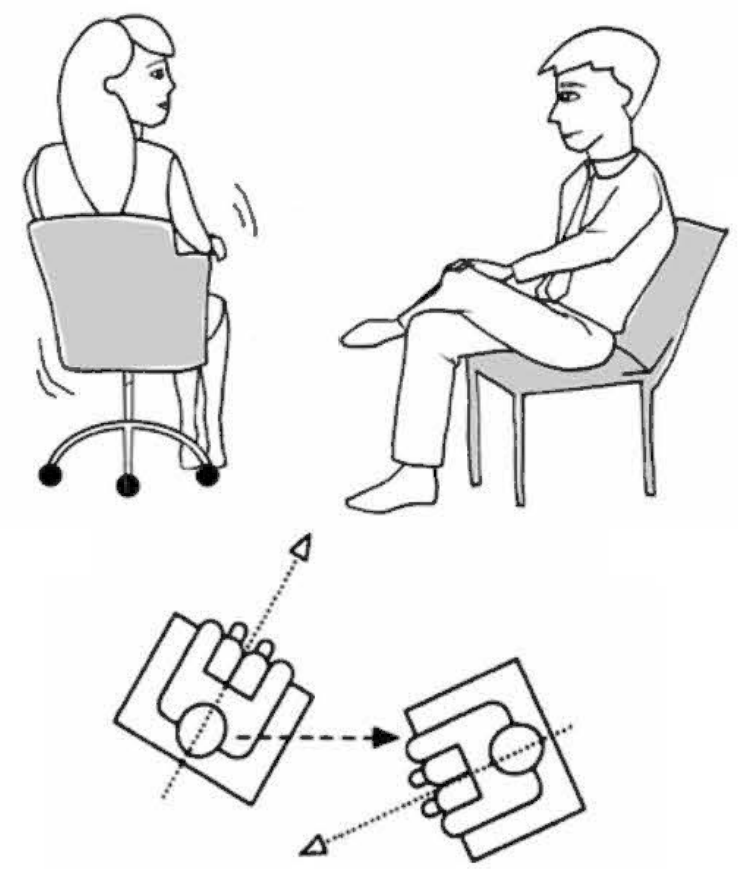


Inaugurarea unei ședințe în care oamenii se poziționează într-un unghi de 45 de grade menține o atmosferă relaxată.

Vă puteți manifesta acordul nonverbal față de un subordonat în această poziție, prin imitarea mișcărilor și a gesturilor sale. Atunci când vă poziționați trupul la 45 de grade în raport cu cealaltă persoană, detensionați întrevederea. Aceasta e o poziție excelentă din care să adresați întrebări delicate sau jenante și să încurajați răspunsuri mai sincere la întrebările voastre, fără ca cealaltă persoană să se simtă presată.

...și așezați-vă competitorii cu spatele la ușă

Studiile relevă că, atunci când spatele nostru e poziționat către un spațiu deschis, devenim stresați, tensiunea sanguină crește, inima ne bate mai repede, undele noastre cerebrale se intensifică și respirăm mai alert, ca și cum corpul nostru se pregătește pentru un posibil atac din ariergardă. Aceasta e o poziție excelentă în care să vă plasați oponenții.

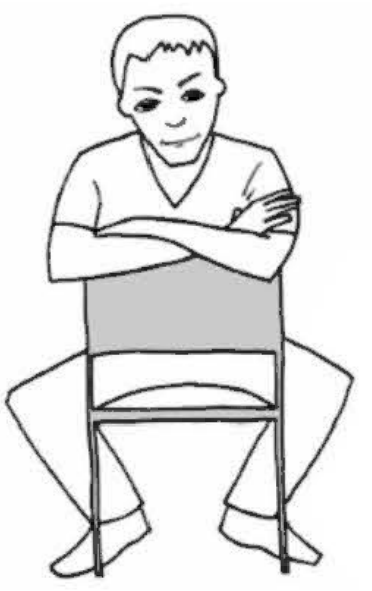


Poziționarea într-un unghi de 45 de grade, corespunzătoare pregătirii de plecare.

Cele două poziții pe care bărbații nu ar trebui să le folosească niciodată la serviciu… și cum să le abordați

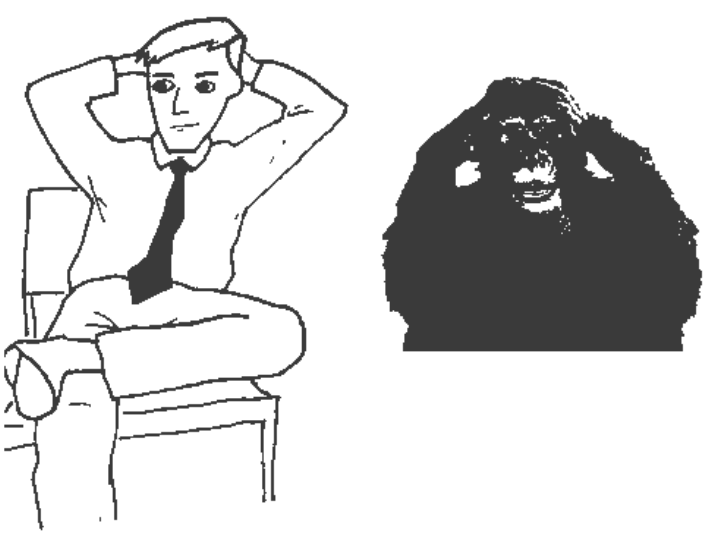
Cu secole în urmă, bărbații foloseau scuturi pentru a se proteja de dușmani; în prezent, bărbatul civilizat utilizează orice mijloc pe care îl are la dispoziție, atunci când devine ținta unui atac fizic sau verbal. Aceste mijloace includ atât gestul de a te așeza în spatele unui birou, cât și pe cel de a **încăleca un scaun**.

Spătarul scaunului acționează ca un scut și poate transforma o persoană normală într-una cu personalitate agresivă. Majoritatea Călăreților sunt de tip dominator și vor încerca să preia controlul asupra altora atunci când se plictisesc de conversație, iar spătarul scaunului le servește drept protecție eficientă împotriva oricărui „atac“ venit din partea altor membri ai grupului.



Călăreții vor să domine sau să controleze și, în același timp, să-și protejeze partea din față.

Sfat: Cea mai ușoară modalitate de a dezarma un Călăreț e să te ridici în picioare sau să te așezi în spatele lui, făcându-l să se simtă vulnerabil la atac și forțându-l să-și schimbe poziția. Această metodă poate să funcționeze bine într-o adunare, pentru că respectivul Călăreț va avea spatele expus și va fi nevoit să își schimbe poziția. O altă variantă ar fi să vă susțineți conversația din picioare, privind în jos spre Călăreț, și să intrați în spațiul său personal. Acest lucru îl va enerva și ar putea chiar să cadă pe spate din scaunul său, în încercarea de a se îndepărta.



Catapulta: relaxat, încrezător, le știe pe toate
și crede că are mai multe banane decât tine.

Catapulta e un gest în întregime masculin, utilizat de un bărbat pentru a-i intimida pe alții sau pentru a induce o atitudine relaxată prin care să vă creeze un fals sentiment de siguranță chiar înainte de a vă ataca. E un gest obișnuit printre cimpanzei și e tipic pentru contabili, avocați, manageri de vânzări sau oameni care se simt superiori, dominatori sau încrezători într-o anumită privință.

Dacă am putea citi gândurile acestui tip de bărbat, el ar spune: „Am răspunsuri la toate întrebările“ sau chiar „Poate că într-o zi vei fi și tu la fel de deștept ca mine.“ Femeile adoptă rapid o atitudine de respingere față de bărbații care utilizează gestul Catapultei în întâlnirile de afaceri.

Chiar și femeile cu sâni mici care încearcă să adopte poziția Catapultei sunt descrise ca fiind agresive – atât de către bărbați, cât și de către femei.

Sfat: Pentru a dezarma un bărbat așezat în poziția Catapultei, înclinați-vă înainte cu palmele în sus și spuneți: „Văd că știi la ce mă refer. Ai vrea să îți exprimi părerea?“ Apoi așezați-vă din nou și așteptați un răspuns. Sau arătați-i ceva ce se află în afara razei sale de acțiune și întrebați-l: „Ai văzut asta?“, forțându-l astfel să se încline înainte. Dacă ești bărbat, copierea gestului său poate fi o metodă simplă de a contracara poziția Catapultei, pentru că oglindirea acestui gest creează egalitate. Totuși, acest truc nu funcționează atunci când e făcut de o femeie, pentru că îi expune sânii, ceea ce creează un dezavantaj pentru ea.

Femeile ar trebui să continue o asemenea conversație în picioare. Această atitudine îl forțează pe cel care folosește poziția Catapultei să își schimbe poziția. Când el abandonează Catapulta, așezați-vă din nou. Dacă adoptă iarăși poziția Catapultei, ridicați-vă. Aceasta e o manieră neagresivă de a le sugera altora să nu vă intimideze. Pe de altă parte, dacă persoana care utilizează Catapulta e superiorul vostru și vă dojenește, copiindu-i gestul îl veți intimida. Aveți grijă la acest aspect, dacă vă prețuiți locul de muncă!

Cum să vă așezați într-un birou modern

Așezarea în plan deschis este amplasarea standard în majoritatea birourilor moderne, cu excepția celor folosite de indivizii cu rang foarte înalt. Prin urmare, cum vă puteți amplifica statutul, dacă biroul vostru e conceput pentru egalitate? Primul și cel mai important aspect: asigurați-vă că biroul e curat și că oferă o imagine profesională. Păstrați-vă

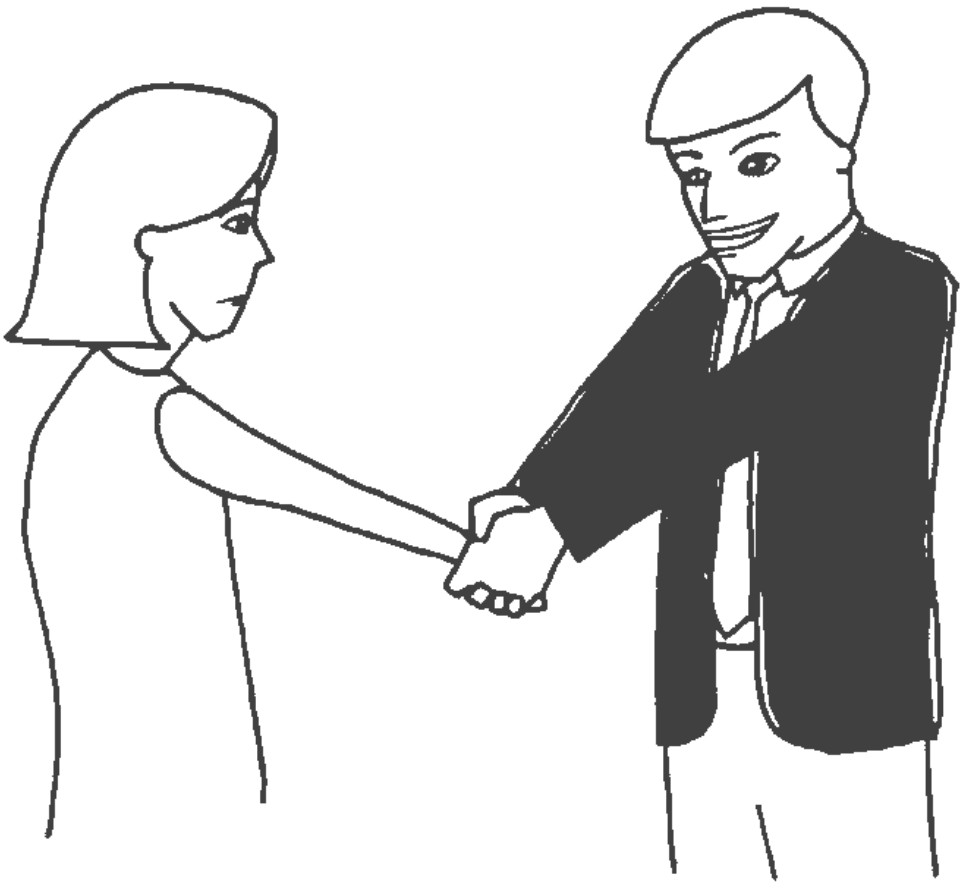
fotografiile, ornamentele și alte obiecte personale pentru biroul de acasă. Și, pentru a vă crește credibilitatea, la următoarea evaluare care se face în privința condițiilor de sănătate și de siguranță în activitatea profesională, asigurați-vă că primiți un scaun cu suport pentru brațe și cu rotile, care vă va permite să vă lăsați pe spate – cercetările arată că aceste accesorii vă conferă o putere mai mare.

Note:

1 Tip de fustă sau rochie mulată pe șolduri și care se lărgește gradual, creând forma literei A. *(N. trad.)*

CAPITOLUL 3

Cum să preluați controlul asupra carierei: arta de a strânge mâinile, de a stabili relații sociale și de a supraviețui în urma unei petreceri la birou



„Ești o persoană memorabilă… oricine ai fi.“

Era prima zi de muncă a lui Adam în cadrul noii sale companii de relații publice și el dorea să lase o impresie bună tuturor. În timp ce le era prezentat colegilor, el le strângea mâna cu entuziasm și le oferea tuturor un zâmbet larg. Adam avea o înălțime de 1,90 m, era chipeș, bine îmbrăcat și arăta cu siguranță ca un om de succes în domeniul relațiilor publice. Oferea mereu o strângere de

mână fermă, exact așa cum îl învățase tatăl său pe vremea când era copil. Atât de fermă, încât a făcut să sângereze degetele inelare a două dintre colege și a rănit alți câțiva colegi. Unii bărbați intrau în competiție cu strângerea de mână a lui Adam – dar asta fac bărbații. Femeile, însă, au suferit în tăcere, iar în curând au început să șușotească: „Stai departe de tipul ăla nou, Adam, îți lasă vânătăi!“ Bărbații nu au adus niciodată vorba despre asta, însă femeile, pur și simplu, îl evitau pe Adam. Iar jumătate dintre șefii companiei erau femei.

De ce se află puterea în mâinile tale

Strângerea mâinilor e o reminiscență a trecutului nostru îndepărtat. De fiecare dată când triburile primitive se întruneau în condiții prietenoase, membrii lor își întindeau brațele cu palmele expuse pentru a arăta că nu țineau sau nu ascundeau arme. Deși oamenii își dau mâinile de milenii, mulți dintre noi nu stăpânesc încă această artă. Realitatea e că puțini oameni acordă atenție felului în care își poartă mâinile sau a modului în care strâng mâinile altei persoane atunci când o întâlnesc. Cu toate acestea, cele cinci până la șapte scuturări în sus și în jos stabilesc care dintre jocurile de dominare, supunere sau egalitate vor marca relația respectivă. Strângeți mâinile corect și veți crea o impresie frumoasă ori veți finaliza o tranzacție de afaceri; strângeți mâinile incorect, iar colegii vă vor vorbi pe la spate, în timp ce clienții se vor grăbi spre ușă.

O strângere de mână potrivită poate marca diferența dintre o promovare în carieră și o sinucidere profesională.

Cum stabilim cine deține avantajul

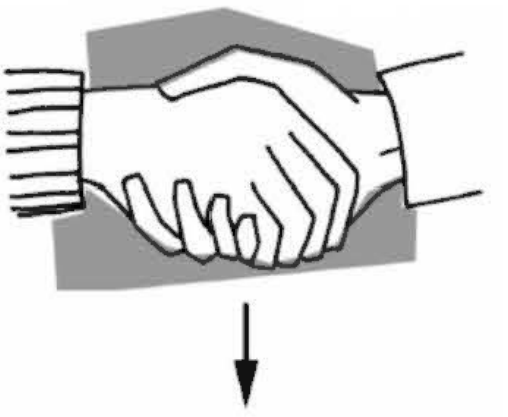
De-a lungul istoriei, palma deschisă a fost asociată cu adevărul, onestitatea, loialitatea și supunerea. Multe jurăminte sunt făcute cu palma pe inimă, iar atunci când cineva depune mărturie în instanță își ține palma deschisă în aer. Palma deschisă și orientată în sus e folosită ca un gest de supunere, lipsit de amenințare, ce amintește de cerșetorul de pe stradă, în vreme ce palma orientată în jos sugerează imediat autoritate.

Atunci când strângeți mâna cuiva pentru prima oară, poziția palmelor voastre va avea un impact dramatic asupra rezultatului întâlnirii. Pe vremea Imperiului Roman, când doi conducători se întâlneau, ei se salutau prin ceea ce se cunoaște a fi varianta în picioare a încleștării sportive a brațelor. Dacă unul dintre lideri era mai puternic decât celălalt, mâna lui se ridica în cele din urmă deasupra mâinii celuilalt, în ceea ce se cunoaște a fi poziția **Mâinii de deasupra** (semn al avantajului).

Atunci când strângeți mâna cuiva, transmiteți în mod subconștient una dintre următoarele trei atitudini de bază:

1. **Dominare:** „Pot domina această persoană. Va face ceea ce doresc eu.“
2. **Supunere:** „Această persoană încearcă să mă domine. E mai bine să fiu precaut.“
3. **Egalitate:** „Mă simt confortabil lângă această persoană.“

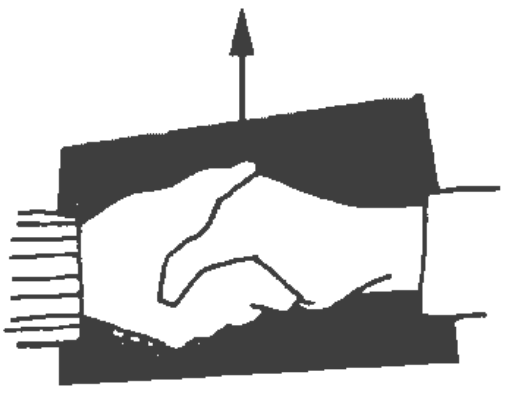
Aceste atitudini sunt exprimate și recepționate fără ca noi să fim conștienți de ele, însă, cu puțin exercițiu, ele pot influența dramatic orice întâlnire față în față.



Această persoană e serioasă în privința afacerilor.

Dominația e transmisă și prin întoarcerea mâinii, astfel încât palma să fie orientată în jos în timpul strângerii de mâini. Palma voastră nu trebuie să fie orientată direct în jos, ci doar să sugereze avantajul și să comunice faptul că vreți să preluați controlul asupra întâlnirii.

Opusul strângerii dominante e oferirea mâinii cu palma orientată în sus. Acest gest poate fi eficient dacă doriți să cedați controlul celeilalte persoane sau să îi permiteți să se simtă stăpână pe situație – dacă, de exemplu, vă cereți scuze unui partener de afaceri.



Strângerea supusă a mâinii.

Pentru a crea un raport de egalitate în strângerea mâinilor, păstrați palma în plan vertical și strângeți mâna cu o presiune egală cu cea exercitată de cealaltă persoană.

LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EA

În majoritatea țărilor, femeile care inițiază o strângere fermă de mâini sunt considerate ca având o minte mai deschisă și lasă o primă impresie mai bună.

Femeile pot avea tendința să le ofere bărbaților strângeri de mână blânde, care transmit o atitudine de supunere. Aceasta e o manieră de evidențiere a feminității lor sau de sugerare a faptului că dominarea lor e posibilă. Într-un context de afaceri, această abordare poate fi dezastruoasă pentru o femeie, deoarece bărbații vor acorda atenție calităților ei feminine și îi vor ignora deprinderile profesionale. Femeile care manifestă un grad ridicat de feminitate în întâlnirile de afaceri nu sunt luate în serios de către alți bărbați sau alte femei de afaceri, în ciuda faptului că în prezent e la modă sau e corect din punct de vedere politic să spui că toată lumea

e egală. Un studiu întreprins de Universitatea din Alabama a descoperit, totodată, că femeile care sunt deschise față de ideile noi utilizează strângeri de mână ferme. Bărbații oricum folosesc același tip de strângeri de mână, fie că sunt deschiși la idei noi, fie că nu. Prin urmare, are sens în mediul de afaceri ca femeile să ofere strângeri de mână mai ferme, în special când au interlocutori bărbați.

Studiul nostru, efectuat pe un eșantion de directori executivi de top, a dezvăluit că 88% din bărbați și doar 31% din femei utilizează ritualul dominant al strângerii mâinilor.

LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EL

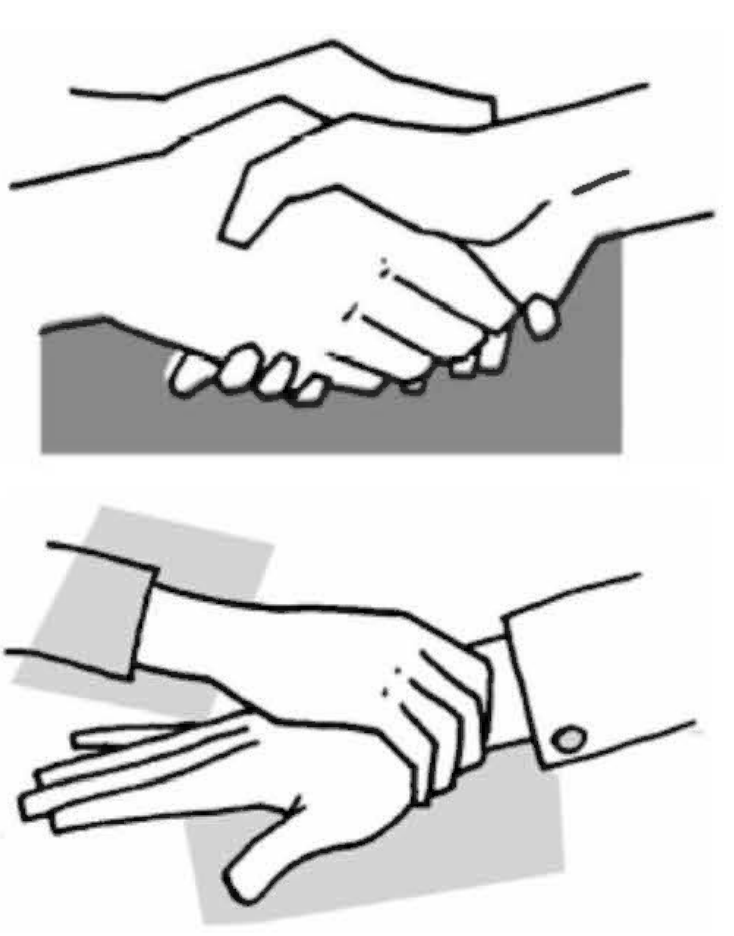
Mâna de dimensiune medie a unui bărbat poate să exercite o forță dublă în raport cu mâna de dimensiune medie a unei femei, astfel încât nu e de mirare că femeile se plâng adesea de faptul că strânsoarea bărbaților e prea puternică. Bărbații ar trebui să ia în considerare acest aspect. Evoluția speciei le-a permis mâinilor bărbătești să exercite o forță capabilă să manipuleze mase de până la 45,3 kg, pentru acțiuni precum ruperea, prinderea, cărarea, aruncarea și lovirea. Totuși, în afaceri, o strângere de mână nu trebuie să zdrobească oasele! Cel mai bun sfat e să exersați strângerile de mâini cu prietenii și rudele, iar apoi să le cereți părerea.

Cele mai importante trei sfaturi pentru o strângere de mână care să dezarmeze un interlocutor ce aplică jocurile puterii…

Dacă simțiți că un asociat de afaceri vă oferă o strângere de mână arogantă, dominantă, forțându-vă mâna să coboare într-o poziție de supunere, există câteva modalități prin care puteți să îi opuneți rezistență:

1. **Tehnica mâinii plasate deasupra.** Strângeți mâna cu dreapta, apoi puneți-vă mâna stângă peste dreapta celuilalt pentru a forma o **strângere dublă** și intensificați strânsoarea. Această metodă e cu deosebire eficientă pentru o femeie la întâlnirea cu un bărbat agresiv, întrucât transferă puterea dinspre el către ea.

2. **Piciorul stâng înainte.** Majoritatea oamenilor se poziționează într-o strângere de mână cu piciorul drept înainte. În consecință, deplasați înainte piciorul stâng, astfel încât să vă încrucișați cu cealaltă persoană, ceea ce vă va ajuta să țineți piept unor jucători puternici.
3. **Ultima soluție.** Dacă simțiți că un jucător de putere încearcă în mod intenționat și repetat să vă intimideze, prindeți-i mâna pe deasupra și strângeți-o viguros. Acest gest poate șoca un asemenea interlocutor, astfel încât trebuie să fiți foarte selectivi în utilizarea sa.



Strângerea dublă. Ultima soluție.

...și pentru crearea unui raport de egalitate

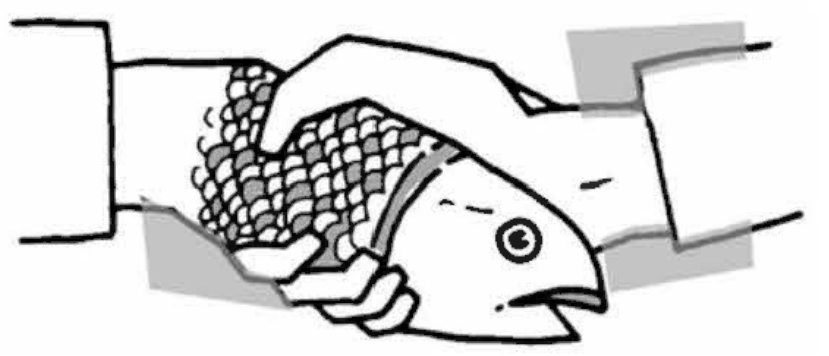
O strângere de mână reușită va transmite un sentiment de egalitate și de respect reciproc. Acesta e cel mai bun prim gest posibil, pentru o întâlnire de afaceri. Iată cum să-l exersați:

1. **Poziționați mâna vertical.** Asigurați-vă că palma voastră și a celeilalte persoane se află în poziție verticală, astfel încât nimeni să nu fie dominator sau supus.
2. **Răspundeți cu o presiune egală.** Ar trebui să aplicați aceeași presiune pe care o primiți. Asta înseamnă că, dacă pe o scală a fermității de la 1 la 10, strângerea voastră de mână înregistrează valoarea 7, iar a celeilalte persoane e doar de 5, va trebui să reduceți presiunea cu 20%. Dacă strânsoarea celeilalte persoane e de 9 și a voastră e de 7, va trebui să vă intensificați presiunea cu 20%.

3. **Transmiteți sinceritate.** Strângerea de mână a evoluat ca un gest de salut sau de despărțire ori pentru a încheia un acord, așa că trebuie să fie mereu caldă, prietenoasă și pozitivă.

> **Sfat:** Dacă vă întâlniți cu un grup de zece persoane, de pildă la un eveniment de socializare profesională, probabil că veți avea nevoie să faceți câteva ajustări ale unghiului și intensității strângerii, pentru a induce un sentiment de echilibru în raport cu ceilalți și pentru a rămâne pe picior de egalitate cu fiecare persoană.

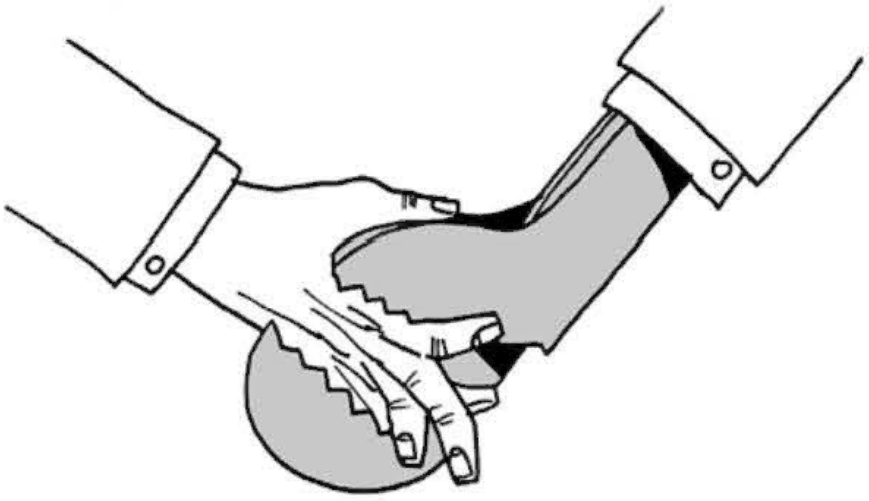
Nu folosiți această îngrozitoare strângere de mână…



Peștele umed. Puține dintre saluturile întâlnite în cadrul întâlnirilor de afaceri sunt mai dezagreabile decât Peștele umed, mai ales atunci când mâna e rece și lipicioasă. O strângere de mâini nesigură e în mod universal neplăcută, e asociată cu un caracter slab și e indiciul clar al nervozității.

Sfat: Păstrați o batistă într-un buzunar sau într-o geantă de mână, pentru a vă usca palmele cu puțin timp înainte de o întâlnire de afaceri și pentru a evita astfel să lăsați o primă impresie proastă. O altă variantă este ca, înainte de o întâlnire, să vizualizați, pur și simplu, că vă țineți palmele în fața unui foc. S-a dovedit că această tehnică de vizualizare crește, de obicei, temperatura în palme cu 3–4 grade.

…și evitați această catastrofă profesională dacă vă prețuiți serviciul!



Concasorul de oase e cea mai de temut dintre toate strângerile de mână, deoarece lasă o amprentă de nesters în mintea și pe degetele destinatarului, dar nu impresionează plăcut pe nimeni, cu excepția inițiatorului. Concasorul de oase e marca distinctivă a personalității excesiv de agresive care, fără avertisment, profită de avantajul inițial și încearcă să-și demoralizeze oponentul prin presarea articulațiilor de la mână până devin o pastă moale. Dacă ești femeie, evită să porți inele pe mâna dreaptă în cadrul întrevederilor de afaceri, de vreme ce Concasorul de oase poate să-ți producă sângerări și să te determine să demarezi întâlnirile de afaceri într-o stare de șoc.

Sfat: Deși nu există modalități eficiente de contracarare, dacă voi considerați că cineva a făcut acest gest în mod intenționat, ați putea să supuneți acest aspect atenției tuturor spunând: „Au! Strânsoarea ta chiar mi-a rănit mâna. E prea puternică.“ Astfel îl avertizați pe Concasorul de oase să aibă grijă și să nu mai facă acest lucru.

Cât mai multe relații sociale

Nicicând relațiile voastre cu colegii, clienții și cunoștințele de afaceri nu au fost mai importante pentru voi decât în prezent. De fapt, angajații cu adevărat abili înțeleg că relațiile de afaceri sunt la fel de importante ca modul profesionist în care își desfășoară activitatea, dacă nu chiar mai importante. Pe scurt, nu e vorba de ceea ce știți, ci mai degrabă *pe cine* cunoașteți.

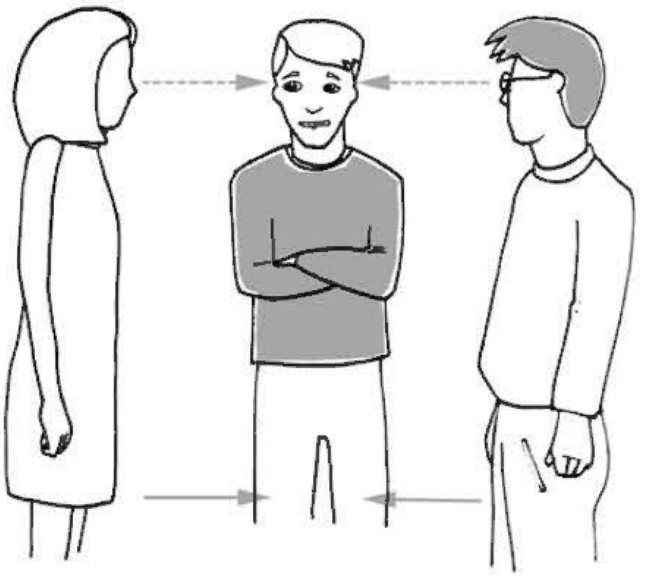
Comportamentul de persoană profesionistă, plăcută și încrezătoare – la conferințe, dineuri de afaceri, seminarii de *team-building*, în călătorii de afaceri, evenimente de socializare profesională și cocteiluri după programul de muncă – poate să faciliteze încheierea unei afaceri, să ajute la obținerea unei promovări vizate de mult și chiar să confere o poziție avantajoasă în vederea unei schimbări de carieră.

Folosiți puterea anumitor site-uri (precum LinkedIn) pentru stabilirea unor contacte de afaceri și puneți în aplicare următoarele sfaturi, importante pentru socializarea profesională:

1. Stați într-un unghi de 45 de grade în raport cu o nouă cunoștință de afaceri, dacă vreți ca aceasta să se simtă confortabil în preajma voastră. Această poziție creează o atitudine deschisă și lasă, de asemenea, loc unei a treia persoane să se implice în conversație.
2. Dacă doriți să purtați o discuție mai intimă cu cineva sau vreți, într-adevăr, să îi atrageți atenția, stați mai degrabă cu fața direct către persoana vizată, decât într-o poziție unghiulară. Cu toate acestea, dacă sunteți femeie, aveți grijă să nu adoptați acest comportament față de un bărbat, pentru că riscați să-l determinați să creadă că îi faceți avansuri sexuale.

Poziția deschisă triunghiulară încurajează intrarea în conversație a celei de-a treia persoane.

3. Arborați încredere și oamenii vor presupune că sunteți o persoană încrezătoare și capabilă. Folosiți un limbaj al trupului deschis, abordabil, și veți vedea cum oamenii se vor grăbi să vă ceară cartea de vizită.
4. Dacă doriți să discutați cu o anumită persoană la un eveniment, nu o abordați niciodată din spate, în cazul în care este femeie (cercetările arată că femeilor le este teamă de atacuri din spate), și nu o abordați niciodată din față, dacă e bărbat (de vreme ce bărbaților le este frică de un atac frontal).



E vremea să părăsești această conversație, dacă dorești să eviți un comportament contraindicat în socializarea profesională.

5. Citiți indiciile oferite de limbajul trupului, înainte de a intra într-o conversație existentă, chiar dacă vă cunoașteți cu persoanele care o poartă. **Poziția deschisă triunghiulară** vă invită la discuție, însă **poziția închisă** înseamnă că nu sunteți bine-venit.

Regula nr. 5 pentru limbajul trupului în afaceri

La un eveniment de socializare, atingerea ușoară a cotului unei persoane cu stânga în timp ce îi strângeți mâna cu dreapta poate avea un impact puternic. Atingerea creează o legătură de moment între doi oameni și lasă o impresie memorabilă. Pentru ca acest gest să fie eficient, asigurați-vă că atingeți direct cotul, nu zona de deasupra ori de dedesubtul lui. De asemenea, asigurați-vă că îl atingeți nu mai mult de trei secunde, deoarece atingerile mai lungi provoacă o reacție negativă, în care persoana privește brusc în jos către mâna voastră pentru a vedea ce faceți. Atunci când întâlniți o nouă cunoștință de afaceri, ați putea, de asemenea, să îi repetați numele pentru a vă convinge că l-ați auzit bine și să urmăriți reacția persoanei respective. Acest gest, pe lângă faptul că face persoana să se simtă importantă, vă ajută totodată să vă amintiți numele ei.

Atingerea – când e făcută discret – acaparează atenția, susține un comentariu, vă sporește influența asupra altora și lasă tuturor impresii pozitive.

Regula nr. 6 pentru limbajul trupului în afaceri

Deși în domeniul afacerilor este un fapt general acceptat să strângi mâinile atunci când întâlnești pentru prima oară o persoană, e posibil ca acesta să nu fie mereu un gest adecvat. Dacă faceți cunoștință cu anumite persoane la o petrecere la care sunt prezenți oameni de afaceri sau la o întâlnire informală de afaceri, cumpăniți bine dacă o strângere de mână e sau nu adecvată – înainte de a o iniția. Nu vreți să vă expuneți riscului de a părea excesiv de ceremonios sau depășit, dacă evenimentul e unul neprotocolar. Uneori, o simplă înclinare din cap e mai potrivită.

Atunci când vizitați o țară străină, verificați în prealabil care sunt modalitățile de salut folosite acolo.

Evitarea capcanelor la petrecerile cu colegii

Petrecerile cu colegii pot părea o oportunitate socială unde puteți fi voi înșivă, însă o astfel de situație are și multe capcane pentru cei neinițiați.

1. **Beți cu moderație.** Deși ați putea fi tentați să considerați o întrunire neprotocolară de afaceri ca fiind asemănătoare cu o seară alături de prieteni, nu uitați că este, totuși, un cadru de afaceri și că veți fi judecați în funcție de comportamentul vostru. Am auzit cu toții de oameni care s-au îmbătat la o petrecere cu colegii, au făcut afirmații ofensatoare sau au flirtat cu șeful sau șefa lor. Nu deveniți o astfel de persoană. Și orice ați face, țineți-vă fundul departe de fotocopiator![2]
2. **Evită să le zâmbești prea mult colegilor de sex masculin, în cazul în care ești femeie.** Cercetările arată că bărbatii tind să confunde atitudinea prietenoasă și zâmbetul cu interesul sexual. Acest lucru se întâmplă pentru că bărbații percep lumea în termeni mai sexuali decât femeile; bărbații dețin de 10 până la 20 de ori mai mult testosteron decât femeile, fapt care îi determină să privească lumea în termeni legați de sex.
3. **Femeile ar trebui să evite limbajul trupului care le accentuează feminitatea** – mângâierea piciorului unui pahar cu vin, trecerea repetată a degetelor prin păr – dacă doresc să fie luate în serios la locul de muncă, inclusiv la petrecerile cu colegii.

4. **Dacă ai o relație de cuplu cu un coleg,** evită să îți manifești public afecțiunea, chiar și în cadrul petrecerilor și al întrunirilor neprotocolare de serviciu. Menține-ți relația în limite stricte, departe de activitatea profesională.

Cum să vă creșteți popularitatea în rândurile colegilor

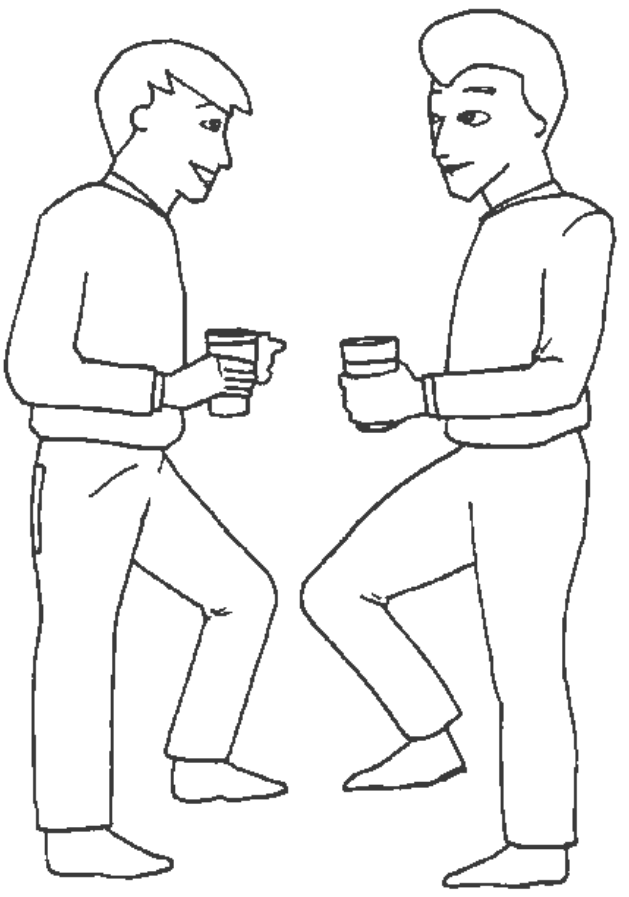
Data viitoare când veți participa la o întrunire neprotocolară de afaceri sau când veți ieși cu colegii la un pahar seara după program, observați numărul de persoane care au adoptat gesturi și atitudini identice cu cele ale interlocutorilor lor.

Oglindirea comportamentului e modul în care o persoană îi spune alteia că e de acord cu ideile și atitudinile ei. Astfel, cineva îi transmite în manieră nonverbală celuilalt: „După cum poți vedea, simt și eu la fel ca tine.“ Să îi luăm în considerare, de pildă, pe cei doi bărbați care stau la bar în ilustrația alăturată. Ei se oglindesc reciproc, astfel încât putem presupune că discută un subiect în privința căruia au gânduri și sentimente similare.

Dacă un bărbat folosește un gest de evaluare sau stă pe un picior, celălalt îl imită. Când el își pune mâna în buzunar, celălalt face la fel.

Oglindirea se produce între prieteni sau între persoane cu același statut, astfel încât dacă acest lucru se întâmplă cu colegii sau cu partenerii de afaceri într-un context neoficial, precum o petrecere sau o întâlnire de socializare, atunci acest

context poate constitui o modalitate eficientă de a construi relații și de a crea raporturi interpersonale.



Sfat: Petreceți ceva timp discutând cu oamenii – în jurul dozatorului de apă, al fotocopiatorului sau în bucătăria biroului – și vă veți construi relații care vă vor ține la curent și cu bârfa din birou. Însă nu stați prea mult de vorbă în astfel de postúri, pentru că riscați să fiți percepuți ca fiind dintre cei care pierd vremea.

Când bărbații și femeile de afaceri își strâng mâinile

Întâlnirile de afaceri dintre bărbați și femei pot fi ratate din cauza necunoașterii tehnicii de strângere a mâinilor.

Deși femeile au deja de câteva decenii o prezență puternică în universul profesional, mulți bărbați și multe femei încă mai manifestă într-o anumită

măsură un fel de stângăcie și jenă atunci când se salută. Majoritatea bărbaților declară că, pe vremea când erau copii, au primit din partea taților o instruire de bază în privința strângerii mâinilor, însă puține femei susțin același lucru. La maturitate, acest aspect poate crea situații neplăcute, de pildă, atunci când un bărbat întinde primul mâna unei femei, iar ea nu observă gestul. Nesimțindu-se în largul lui, bărbatul își retrage mâna, însă în acest timp femeia o întinde și ea pe a ei și e lăsată la rându-i cu mâna în aer. Apoi el îi întinde iarăși mâna, rezultând astfel un amestec dezordonat al degetelor, care seamănă cu două caracatițe nerăbdătoare, aflate într-o îmbrățișare amoroasă.

Sfat: Dacă sunteți prinși într-o strângere de mâini stângace, luați mâna dreaptă a celeilalte persoane în mâna stângă, plasați-o corect în mâna dumneavoastră dreaptă și spuneți-i cu un zâmbet: „Hai să mai încercăm o dată!“ Acest gest vă poate crește mult credibilitatea în fața celeilalte persoane, pentru că demonstrează că vă pasă suficient de mult de întâlnirea cu aceasta încât să o ajutați să vă strângă mâna corect. Dacă ești femeie de afaceri, o strategie înțeleaptă e să îți întinzi mâna într-un mod cât mai vizibil, pentru a-ți face cunoscută intenția. Această tactică va evita orice stângăcie.

Note:

2 Aluzie la persoanele care ajung să-și fotocopieze fundul la birou pe parcursul petrecerilor. *(N. trad.)*

CAPITOLUL 4
Prezentări convingătoare

„Vorbești în somn?“, l-a întrebat el pe orator.
„Nu“, a răspuns acesta.
„Atunci nu vorbi nici în somnul meu.“

Stai în dreapta publicului tău… sau în stânga sa

The Book of Lists – *un volum anual, care include nenumărate liste, fiecare referindu-se la un anumit tip de comportament uman – menționează vorbitul în public*
ca fiind principala temere a oamenilor, într-un clasament
în care frica de moarte se află, în medie, pe locul 7. Acest lucru nu înseamnă, oare, că oamenii ar prefera mai curând să moară decât să susțină o prezentare în public?

Dacă vi se cere să vă adresați unui grup de profesioniști, e important să înțelegeți modul în care audiența receptează și reține informațiile. Atunci când stați în partea stângă a publicului – adică partea dreaptă a scenei –, informațiile voastre vor avea un efect mai puternic asupra emisferei drepte a creierului ascultătorilor, care, la majoritatea persoanelor reprezintă latura emoțională. Poziționarea în partea dreaptă a

audienței – adică partea stângă a scenei – are un impact mai pronunțat asupra emisferei cerebrale stângi. Acesta e motivul pentru care un public va râde mai mult și mai cu poftă atunci când faceți apel la umor și stați în partea stângă a scenei. Oamenii vor fi mai receptivi la apelurile și povestirile cu încărcătură emoțională atunci când le exprimați stând în partea dreaptă a scenei. Actorii de comedie cunosc acest truc de zeci de ani – faceți publicul să râdă din partea stângă a scenei și să plângă din partea dreaptă. Folosiți această strategie în prezentările voastre de afaceri și efectul asupra audienței va fi garantat.

Acordați atenție locului în care se așază oamenii

Studiile arată că persoanele care se așază în primul rând învață și reține mai mult decât alte persoane din audiență, în parte pentru că cei din primul rând sunt mai dornici să învețe și îi acordă mai multă atenție celui care vorbește, în scopul de a evita plictiseala. Cei din secțiunile de mijloc manifestă, de asemenea, un grad mare de atenție, punând cele mai multe întrebări, de vreme ce secțiunea din mijloc e considerată o zonă sigură, deoarece e înconjurată de ceilalți membri ai publicului. Zonele laterale și cele din spate sunt considerate cel mai puțin interactive și manifestă cel mai scăzut nivel de atenție.

Într-un experiment, am atașat plăcuțe cu nume pe scaunele invitaților, astfel încât ei să nu își poată alege pozițiile preferate. Am așezat persoane

entuziaste pe părțile laterale ale încăperii și în spate, iar solitarii bine cunoscuți au stat în față. Am descoperit că, pe de o parte, această strategie a crescut gradul de participare și atenție al acelor invitați care în mod obișnuit adoptau o atitudine negativă și care, în cadrul acelui experiment, au stat în față. Pe de altă parte, a scăzut nivelul de participare și atenție al invitaților cu o atitudine în mod obișnuit pozitivă, dar care de această dată fuseseră așezați pe locurile din spate.

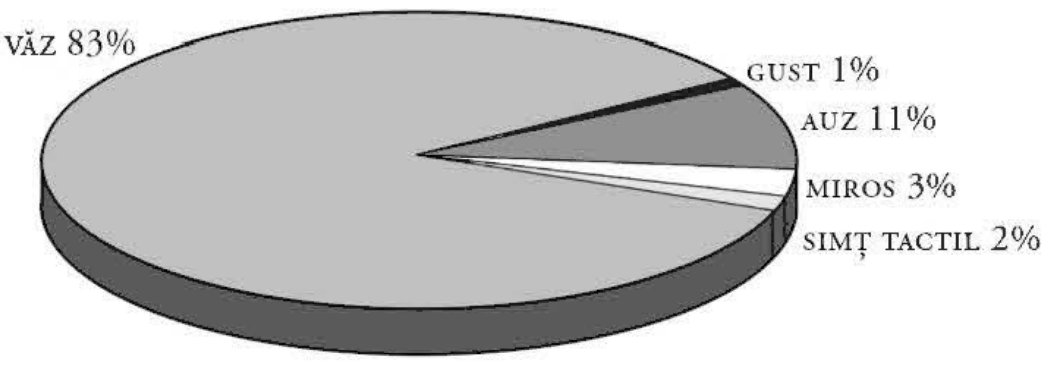
Sfat: Dacă susțineți o prezentare și doriți ca anumite persoane chiar să vă recepteze mesajul, plasați-le pe locurile din față. Unii prezentatori au abandonat conceptul întâlnirilor în stilul „sălii de clasă" pentru grupurile de dimensiuni mici, înlocuindu-l cu aranjamentul în formă de „potcoavă" sau de „pătrat deschis", întrucât indiciile sugerează că astfel se obține un nivel mai mare de participare și de receptivitate a informațiilor prezentate, datorită contactului vizual sporit dintre vorbitor și participanți. În aranjamentul de tip „potcoavă", toată lumea stă în față.

Puterea prezentărilor în PowerPoint

Utilizarea elementelor vizuale ajutătoare reprezintă temelia oricărei prezentări de afaceri reușite.

Cercetările arată că, din informațiile transmise creierului în cadrul prezentărilor vizuale, 83% sunt receptate pe căi vizuale, 11%, pe căi auditive, iar 6%, prin intermediul celorlalte simțuri. Prin urmare, dacă veți utiliza elemente vizuale

ajutătoare – folosindu-vă de aplicația PowerPoint, un laptop și diverse grafice – e important ca acestea să fie clare și sugestive.



Impactul exercitat asupra creierului de informațiile obținute pe căi senzoriale, în cursul unei prezentări vizuale.

Un studiu realizat în Statele Unite a relevat faptul că procentul de reținere a informațiilor verbale e de numai 10%. Acest lucru înseamnă că o prezentare verbală, pentru a fi eficientă, necesită o repetare frecventă a ideilor și noțiunilor principale. Prin comparație, rata de reținere în cazul prezentărilor cu elemente verbale și vizuale combinate e de 50%. Aceasta înseamnă că veți obține o creștere a eficienței cu 400% dacă utilizați elemente vizuale ajutătoare în cadrul prezentărilor voastre de afaceri.

Sfat: Dacă vă bazați pe dispozitivele și pe tehnologia secolului XXI (câteva aplicații software, un microfon, o prezentare în PowerPoint sau un laptop), verificați-le mereu funcționalitatea înainte de prezentare. Orice defecțiune se va reflecta negativ asupra imaginii voastre, indiferent că e sau nu din vina voastră. E indicat să aveți mereu o variantă de rezervă, pentru cazul în care lucrurile nu se desfășoară conform planului.

LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EA

În timpul prezentărilor de afaceri, atunci când nu vorbesc, femeile mențin contactul vizual o perioadă mai lungă decât bărbații. Cu toate acestea, atunci când vorbesc, ele își feresc privirea într-o măsură mai mare decât bărbații. În momentele în care își susțin prezentările, femeile ar trebui să evite privirile în podea sau înclinarea prea frecventă a capului, deoarece ambele acțiuni transmit un semnal de supunere. Femeile ar trebui să se obișnuiască să țină capul sus și să mențină contactul vizual și atunci când vorbesc, dacă doresc să creeze imaginea unei persoane autoritare și încrezătoare.

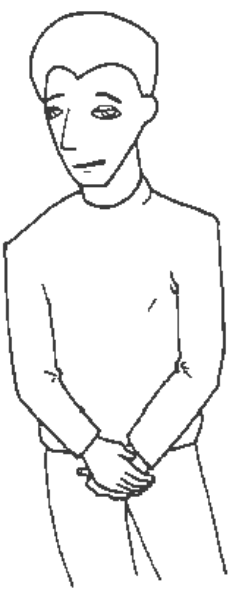
Prințesa Diana stăpânea arta plecării sfioase a capului și pe cea a ridicării docile a privirii. Aceste gesturi au făcut minuni în generarea sentimentului de compasiune din partea publicului, însă ar fi fost dezastruoase într-o prezentare de afaceri.

LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EL

Acordați atenție poziției pe care o adoptați, atunci când susțineți o prezentare sau când așteptați să luați cuvântul. Unii bărbați lipsiți de încredere în sine vor adopta așa-zisa poziție a **Fermoarului defect**, mai ales dacă prezentarea lor are loc în

cadrul unui grup și un alt coleg vorbește. Această poziție îi ajută să se simtă în siguranță, pentru că își pot proteja „bijuteriile“ și pot evita simbolic consecințele unui atac frontal malițios. Poziția transmite nesiguranță și vulnerabilitate. Totodată, ar trebui să evitați încrucișarea picioarelor sub scaun când stați în fața audienței, această poziție fiind cunoscută sub denumirea de **Foarfece**. Ambele poziții transmit o atitudine defensivă, nesigură și închisă, în vreme ce, atunci când stați cu picioarele ușor depărtate și cu brațele relaxate, postura vă ajută să păreți receptivi sau încrezători în sine, astfel încât să transmiteți audienței o atitudine pozitivă.

Picioarele ușor depărtate semnifică
încredere masculină.
Picioarele încrucișate simbolizează
reticență masculină.



Poziția Fermoarului defect.

Priviți publicul în ochi

Stabilirea contactului vizual cu membrii publicului vă va spori credibilitatea.

În calitate de oratori profesioniști în cadrul conferințelor, noi am dezvoltat o tehnică de menținere a atenției publicului prin implicarea oamenilor în discuții. Dacă aveți grupuri de până la 50 de persoane, e posibil să întâlniți privirea fiecărui individ. Când sunt grupuri mai mari, contextul vă determină să vă plasați mai în spate, prin urmare e necesară o abordare diferită. Deci, prin fixarea unui punct sau a unei persoane reale ori imaginare într-un colț al fiecărui grup și a uneia în centru, atunci când vă aflați la o distanță de 10 metri de rândul din față, aproximativ 20 de persoane dintr-un grup de 50 vor avea senzația că le priviți individual în timp ce vorbiți și astfel vă veți crea o legătură intimă cu fiecare dintre ele. Acesta e un sfat valoros atunci când aveți nevoie să câștigați colegii sau clienții de partea voastră.

Sfat: Atunci când susțineți o prezentare prin intermediul unei camere video, acordați-vă dinainte ceva timp pentru poziționarea acesteia, astfel încât, atunci când partenerii de afaceri vă urmăresc într-o videoconferință, să îi priviți direct în ochi. Contactul vizual e o componentă atât de importantă a comunicării, încât merită din plin timpul pierdut pentru potrivirea corectă a unghiului camerei. De multe ori, camerele sunt plasate pe un monitor de computer, ceea ce înseamnă – pentru interlocutorii aflați în aceeași încăpere – că veți privi în jos dacă vă uitați direct spre monitor. Acest fapt poate crea o impresie negativă. În mod ideal, camera ar trebui plasată direct în fața ochilor voștri.

De ce au nevoie femeile de un stil direct de vorbire în afaceri

Deoarece femeile au evoluat ca ființe umane care hrănesc și îngrijesc, discursul și limbajul lor e conceput pentru a evita confruntarea și pentru a construi relații. Ele sunt totodată capabile de atenție distributivă, astfel încât pot aduce multe subiecte într-o conversație. Aceasta înseamnă că femeile tind să utilizeze mai multe cuvinte decât bărbații pentru a exprima un punct de vedere, că vor oferi indicii referitoare la ceea ce doresc, mai curând decât să o spună direct, și că pot discuta despre mai multe lucruri deodată. Acest stil a funcționat bine pentru femei în trecut, pentru că nu păreau agresive. Cu toate acestea, atunci când femeile utilizează acest gen de discurs indirect în afaceri, pot apărea probleme, pentru că bărbații întâmpină dificultăți în urmărirea unei astfel de conversații. În acest caz, unei femei i se pot respinge ideile și solicitările din simplul motiv că bărbații nu înțeleg ce dorește de fapt. De exemplu, Marie a fost o victimă clasică.

> După cinci luni de negocieri, Marie a obținut în cele din urmă șansa de a-i prezenta unui client important noua strategie de publicitate a companiei sale. Audiența urma să fie alcătuită din opt bărbați și patru femei, cifra de afaceri la care se putea ridica o eventuală colaborare cu respectivul client era de 200 000 de dolari, iar ea avea la dispoziție 30 de minute pentru a-și promova ideea. Marie a sosit îmbrăcată perfect, într-un taior croit

la comandă, cu fusta lungă până la genunchi, cu părul strâns în coc și cu un machiaj discret în culori naturale. Își exersase prezentarea în PowerPoint atât de bine, încât o putea susține și în somn.

Totuși, în vreme ce își susținea prezentarea, a observat că bărbații priveau în gol. A simțit că o criticau în gând și, presupunând că își pierdeau interesul, a început să se refere simultan la mai multe aspecte ale prezentării, în încercarea de a le capta atenția. A revenit asupra unor imagini din materialul elaborat în PowerPoint, prezentate anterior, adoptând stilul indirect de a vorbi și încercând să arate felul în care se legau unele aspecte de altele. Majoritatea femeilor i-au oferit încurajări, zâmbindu-i și părând în general interesate. Marie a fost entuziasmată de reacția femeilor și a început să-și promoveze ideea în fața lor, ignorând fără să vrea bărbații. Prezentarea ei a devenit un act de jonglerie. A plecat convinsă că a făcut o treabă bună și a așteptat cu nerăbdare un răspuns.

Iată conversația care a avut loc ulterior între directorii executivi de sex masculin:

Directorul de marketing: „Băieți, aveți habar ce-a vrut să spună femeia?“

CEO: „Nu… m-a pierdut pe drum. Spune-i să-și trimită propunerea în scris.“

Marie s-a referit simultan la mai multe aspecte ale prezentării și a adoptat stilul indirect de prezentare în fața unui grup de bărbați care nu au înțeles ce voia să spună. Directorii executivi de sex feminin

au agreat prezentarea, însă niciun bărbat nu a putut-o urmări, chiar dacă ei nu au recunoscut acest lucru.

Atunci când un bărbat nu poate urmări prezentarea de afaceri a unei femei, de obicei, el pretinde totuși că înțelege.

Femeile au nevoie să fie directe în discuțiile de afaceri cu bărbații și să le ofere pe rând câte un subiect spre analiză. Oferiți-le planificări orare, agende de lucru, concluzii și termene-limită.

Marie încă mai așteaptă un răspuns…

Cele cinci recomandări fundamentale pentru prezentări perfecte

1. **Nu spuneți niciodată audienței că sunteți neliniștiți și intimidați.** Membrii ei vor începe să caute indicii ale nervozității în limbajul corporal și fiți siguri că le vor găsi. Oamenii nu vor bănui niciodată că sunteți agitați decât dacă le veți dezvălui acest lucru.
2. **Arătați-vă încrezători atunci când vorbiți**, chiar și atunci când vă simțiți înfricoșați. Folosiți gesturi tip Clopotniță, adoptați poziții deschise, închideți palmele și nu vă încrucișați brațele.

3. **Evitați gesturile negative**, cum ar fi indicarea cu degetul către public, încrucișarea brațelor, a picioarelor, atingerea feței și prinderea pupitrului.
4. **Fiți expresivi, dar nu întreceți măsura.** Păstrați-vă degetele apropiate atunci când gesticulați, iar mâinile, sub nivelul bărbiei.
5. **Exprimați-vă cu însuflețire.** Asigurați-vă că expresiile voastre faciale oglindesc ceea ce spuneți. Oamenilor le va fi mai ușor să vă creadă și să se implice, dacă fața transmite același mesaj precum cuvintele. Aveți grijă, totuși, să nu exagerați.

Clopotnița: un gest preferat de liderii încrezători în sine.

Limbajul pozitiv al trupului atunci când susțineți prezentări în activitatea profesională vă va spori credibilitatea și va determina publicul să fie mai receptiv la ceea ce spuneți.

Regula nr. 7 pentru limbajul trupului în afaceri

Imitarea limbajului corporal al unei persoane e o strategie excelentă pe care o puteți utiliza, dacă faceți parte din echipa de prezentare a unui proiect. Decideți dinainte ca, atunci când purtătorul de cuvânt al echipei face un gest sau adoptă o poziție în timp ce vorbește, întregul grup să îl imite. Acest fapt nu doar că va conferi echipei o imagine de coeziune puternică, dar poate totodată să sperie groaznic competitorii, care vor bănui că se întâmplă ceva, dar nu-și vor putea da seama exact despre ce e vorba.

Regula nr. 8 pentru limbajul trupului în afaceri

În cazul în care susțineți o prezentare sau un discurs în cadrul companiei, nu uitați să observați dacă membrii audienței își țin capul ridicat sau aplecat. Dacă îi vedeți că își clatină capul și se apleacă înainte utilizând gesturi de evaluare, precum sprijinirea bărbiei în palmă, înseamnă că ideile expuse stârnesc interesul. Dacă observați că mulți oameni au capetele plecate, va fi nevoie să întreprindeți măsuri prin care să implicați publicul și să obțineți un grad mai mare de participare. Mulți oratori profesioniști încep prin a-și atrage audiența de partea lor într-un fel sau altul. Scopul vizat e să determine membrii publicului să-și ridice capul și să se implice în discuție.

Cum vă dați seama că ați pierdut interesul publicului

Acordați atenție limbajului corporal al celor din audiență, în cadrul prezentărilor de natură profesională. Acesta vă va spune dacă discursul se desfășoară bine sau dacă aveți nevoie de o abordare diferită pentru a motiva publicul. Nu persistați în greșeală. Semnele negative de care trebuie să vă feriți includ:

1. **Privirile fixe.** Poate să vi se pară că persoana respectivă aruncă o privire înspre activitatea care se desfășoară în încăpere, dar de fapt creierul acesteia încearcă să evadeze.
2. **Zâmbetul cu buze strânse.** Dacă te afli într-un grup restrâns, persoana ar putea utiliza zâmbetul cu buze strânse pentru a mima interesul, întrucât majoritatea oamenilor au conștiința faptului că a privi în altă parte înseamnă dezinteres față de cealaltă persoană și că e un gest nepoliticos.

3. **Brațele încrucișate.** Această poziție are oriunde aceeași semnificație defensivă, negativă. E încercarea unei persoane de a interpune o barieră între sine și ceva neplăcut. Oratorii cu experiență știu că acest gest înseamnă că e necesară o strategie de „spargere a gheții“ pentru a determina audiența să devină mai receptivă.

Sfat: Dacă susțineți o prezentare prin intermediul teleconferinței, va trebui să fiți chiar și mai conștienți de reacțiile publicului, de vreme ce nu veți fi în măsură să le observați nuanțele limbajului corporal. Fiți atenți la încrucișări ale brațelor și la îndepărtări de ecran. Crearea unei legături personale reprezintă elementul-cheie, așa că trebuie să vă asigurați întotdeauna, înainte de a începe, că participanții vă pot vedea și auzi bine. Nu e nimic mai rău decât să te oprești dintr-o prezentare din cauza unei defecțiuni tehnice.

CAPITOLUL 5

Stăpânirea și perfecționarea deprinderilor necesare pentru întâlniri, convorbiri telefonice și videoconferințe

Mark considera că întâlnirea se desfășura exact așa cum trebuia. Din nefericire, nu observase că, în ultimele 20 de minute, interlocutorul său își încrucișase picioarele și le depărtase de el, îndreptându-le spre cea mai apropiată ieșire.

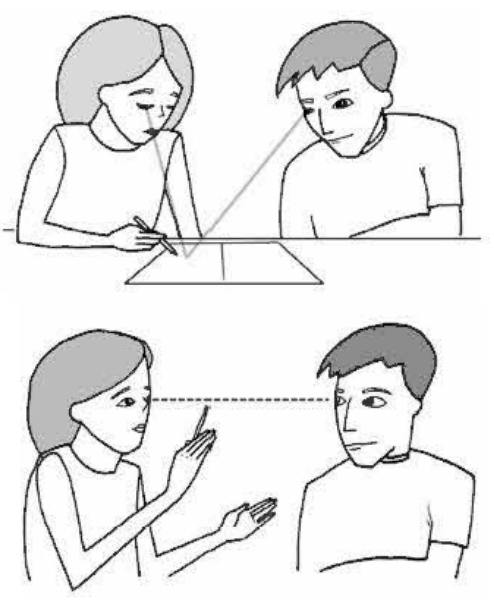
Stați în picioare pentru a ieși în evidență

Stați în picioare atunci când conduceți ședințele de luare a deciziilor curente. Studiile arată că discuțiile purtate în picioare sunt semnificativ mai scurte decât cele în care participanții se așază pe scaun, iar persoana care conduce o ședință stând în picioare e percepută ca deținând un statut superior celor care fac același lucru stând jos. Unele companii inovatoare au adoptat politica ședințelor scurte desfășurate în picioare, deoarece acestea îi dinamizează pe angajați.

A sta în picioare de fiecare dată când cineva intră în birou e, de asemenea, o metodă excelentă de a economisi timpul, prin urmare renunțați la scaunele pentru vizitatori acolo unde lucrați. Deciziile luate în picioare sunt rapide, la obiect și îi descurajează pe cei care irosesc timp stând la taclale și punând întrebări precum: „Ce-ți mai face familia?“ E totodată o idee bună să stați în picioare atunci când vorbiți la telefon, de vreme ce cuvintele vă vor suna mai autoritar și veți gândi mai repede.

Utilizați tehnica de ridicare forțată a privirii

Pentru a focaliza atenția unei persoane, utilizați un stilou în scopul de a indica un element vizual ajutător, indiferent că e vorba de un grafic tipărit sau de o imagine pe laptop. În același timp, discutați despre ceea ce vede persoana respectivă. Apoi ridicați stiloul, plasându-l între ochii voștri și ai celeilalte persoane. Această mișcare are un efect magnetic de ridicare a capului, astfel încât persoana va privi imediat spre vorbitor, va vedea și va auzi ce i se spune, absorbind astfel la maximum mesajul. În același timp, mențineți deschisă palma celeilalte mâini atunci când vorbiți.



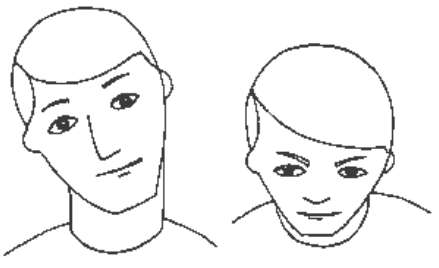
Ridicarea forțată a privirii – utilizarea unui stilou pentru a controla locul în care o persoană privește pe parcursul unei întâlniri.

Regula nr. 9 pentru limbajul trupului în afaceri

A sta cu coatele pe brațele unui scaun e o poziție care denotă putere și transmite imaginea unei persoane influente și integre. Indivizii umili sau înfrânți își lasă brațele să cadă în partea interioară a scaunului, prin urmare evitați întotdeauna acest gest, în afara situației când doriți să păreți înfrânt și temător.

Regula nr. 10 pentru limbajul trupului în afaceri

Oamenii de afaceri ar trebui să utilizeze înclinarea laterală a capului atunci când îi ascultă pe alții, pentru că acest gest îi face să pară neamenințători și intuitivi. Vorbitorul va începe să aibă încredere în ei. Cu toate acestea, în cadrul negocierilor de afaceri, femeile ar trebui să își țină mereu capul sus, pentru a nu părea supuse.



Un gest util pentru oamenii de afaceri care vor să pară neamenințători, însă contraindicat femeilor de afaceri.

Prezentările telefonice de succes

Datorită globalizării și a activității profesionale desfășurate în tot mai mare măsură de acasă, majoritatea companiilor folosesc acum sisteme de prezentare prin telefon și programe software precum Skype, în scopul de a colabora. Pentru că vocea e adesea singurul vostru canal de comunicare și pentru că nu vă puteți vedea colegii și clienții, descifrarea indiciilor pe care vi le oferă glasul poate fi mult mai dificilă. Fiți atenți la pauzele dinaintea luării cuvântului, aspect care poate fi înșelător atunci când există un decalaj de sunet. Nimic nu e mai rău decât niște oameni care vorbesc unii peste alții. Totodată, semnalați clar momentul în care ați terminat ce aveați de spus. Încercați să concluzionați o discuție prin afirmații precum: „Ce părere aveți?“ Acest lucru le oferă celorlalți participanți un indiciu clar că e rândul lor să vorbească și demonstrează faptul că sunteți cel care conduce discuția.

Femeile ar trebui să folosească o voce mai gravă în prezentările telefonice, pentru a câștiga în credibilitate.

Felul în care convorbirile telefonice construiesc rapoarte interpersonale

Atunci când conduceți o întâlnire de afaceri prin telefon, acordați atenție intonației, inflexiunilor vocale și vitezei cu care vorbește cealaltă persoană. Nu vorbiți niciodată mai repede ca interlocutorii. Studiile dezvăluie că unii se simt „presați“ atunci

când cineva vorbește mai repede decât ei. Viteza de vorbire a unei persoane e un indiciu al ratei la care creierul său poate analiza conștient informațiile. Vorbiți la fel de rapid sau chiar puțin mai lent decât cealaltă persoană și copiați-i inflexiunea și intonația. Dacă vă puteți sincroniza modul de vorbire cu al celeilalte persoane, acest fapt vă va ajuta în adoptarea ulterioară a unor atitudini similare și în construirea unei relații interpersonale. Acest fenomen e cunoscut sub denumirea de „armonizare a ritmului“ și e aproape ca și cum două persoane cântă la unison. Pe măsură ce se dezvoltă o relație de afaceri, imitarea pozițiilor principale ale limbajului corporal se diminuează, nemaifiind necesară, de vreme ce fiecare persoană începe să anticipeze atitudinile celeilalte. Așa se face că armonizarea vocală cu cealaltă persoană devine modalitatea principală de menținere a legăturii.

Impuneți-vă să vă uitați sub birou…

Cu cât o parte a corpului e amplasată mai departe de creier, cu atât suntem mai puțin conștienți de mișcările ei. Aceasta înseamnă că picioarele sunt o sursă importantă de informații referitoare la atitudinea cuiva. Într-o întâlnire sau la o negociere, o persoană poate să pară stăpână pe ea și poate sugera că deține controlul, în vreme ce sub birou dă repetat din picior sau efectuează gesturi bruște care sugerează frustrarea acesteia referitoare la faptul că nu poate evada din situația respectivă.

Am condus o serie de teste asupra managerilor, care au fost instruiți să mintă în manieră convingătoare într-o serie de interviuri regizate. Am descoperit că managerii, indiferent de sexul lor, au mărit semnificativ numărul de mișcări inconștiente ale picioarelor pe care le-au efectuat în timp ce mințeau. Majoritatea managerilor au reușit să se prefacă la nivelul feței și au încercat să-și controleze mâinile în timp ce mințeau, însă, aproape niciunul nu a fost conștient de felul cum se comportau picioarele lui. Prin urmare, dacă șeful vostru vă spune că nimeni din companie, nici măcar el, nu va beneficia de o mărire de salariu anul acesta, asigurați-vă că aruncați o privire sub biroul său pentru a vedea dacă spune adevărul.

Psihologul Paul Ekman a descoperit nu numai că oamenii își sporesc numărul de mișcări ale părții inferioare a corpului atunci când mint, ci și că observatorii au un succes mai mare în demascarea minciunilor unei persoane atunci când pot vedea întregul corp al mincinosului. Acest fapt explică de ce mulți directori executivi din domeniul afacerilor se simt în largul lor doar atunci când stau în spatele unui birou solid, unde își pot ascunde partea inferioară a corpului.

…și priviți-le picioarele

Picioarele au evoluat la oameni pentru a îndeplini două funcții: pentru a mișca trupul înainte cu scopul de a procura hrană și pentru a fugi de pericole. Întrucât creierul uman e profund

conectat la aceste două obiective – deplasarea către ceea ce dorim sau îndepărtarea de ceea ce nu dorim –, felul în care o persoană își folosește picioarele dezvăluie direcția în care vrea să se îndrepte. Cu alte cuvinte, indică dorința persoanei de a părăsi sau de a continua o conversație. Pozițiile deschise sau neîncrucișate ale picioarelor denotă o atitudine deschisă sau dominantă, în vreme ce pozițiile încrucișate relevă atitudini închise ori nesigure.

Dacă vă aflați în cadrul unei întrevederi de afaceri, iar partenerul sau clientul vostru are picioarele îndreptate către cea mai apropiată ieșire, acesta e semnalul că trebuie să luați măsuri de implicare sau de stârnire a interesului persoanei respective ori de a pune capăt acelei întâlniri în condițiile voastre, menite să vă permită să păstrați controlul.

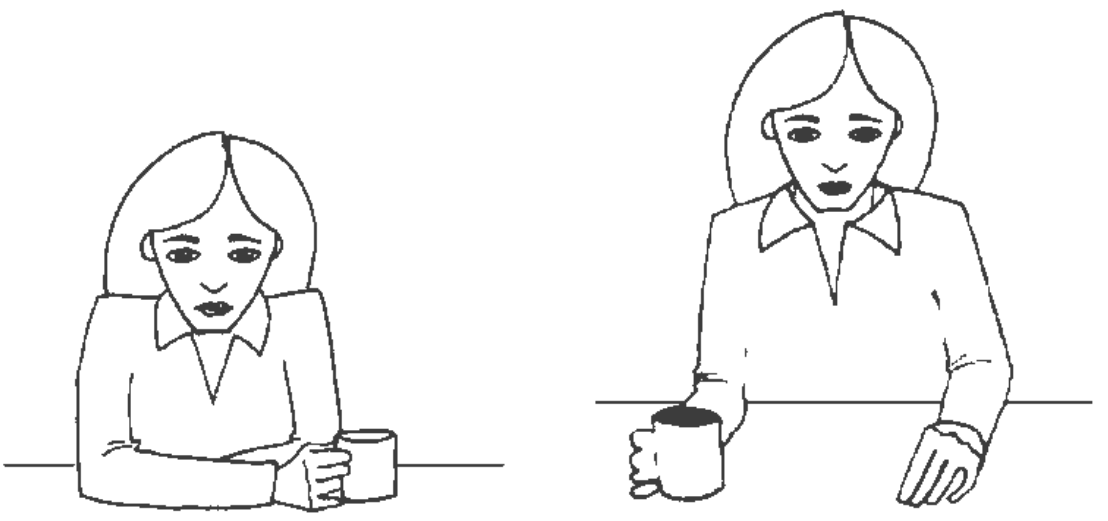
În cazul în care vă aflați într-o întâlnire și nu sunteți siguri dacă sunteți sau nu mințiți, priviți sub birou.

Cum reușesc răcoritoarele să finalizeze o afacere

Oferirea unei băuturi răcoritoare pe durata negocierii unei afaceri e o strategie excelentă pentru evaluarea modului în care cealaltă persoană vă receptează părerile sau oferta. Locul în care o persoană își pune ceașca imediat după ce soarbe o dată e un indiciu puternic privitor la cât este de convinsă ori deschisă față de ideea voastră.

Dacă o persoană ezită, e nesigură sau are o atitudine negativă în raport cu ceea ce aude, își va

plasa ceașca în fața corpului său pentru a forma o barieră. Dacă este de acord cu ceea ce spuneți, persoana respectivă își va plasa ceașca în partea laterală a corpului, manifestând o atitudine deschisă ori receptivă.



Bariera brațului spune „nu“. Acum e receptivă la ideile voastre.

Cum să obțineți o decizie în timpul unei mese de afaceri

În prezent, deciziile de afaceri au la fel de multe șanse să fie luate în afara sediului obișnuit pe cât au în cadrul companiei. Prin urmare, ar fi bine să avem în vedere obținerea de răspunsuri favorabile la propuneri de afaceri exprimate, de exemplu, într-un restaurant. Obținerea unei decizii pozitive e mai ușoară atunci când cealaltă persoană e relaxată și a lăsat garda jos. Trebuie urmate câteva reguli simple:

1. **Așezați cealaltă persoană cu spatele la un perete solid sau la un paravan.** Această poziție reduce stresul și tensiunea.
2. **Optați pentru un local cu o atmosferă relaxantă,** cu lumini difuze și muzică de fundal în surdină. Restaurantele de categorie superioară au adesea un șemineu deschis aflat în funcțiune sau măcar o reproducere a unei asemenea piese, de vreme ce proprietarii știu că un client relaxat cheltuiește mai mulți bani.
3. **Alegeți o masă rotundă și limitați sursele de distragere a atenției.** Poziționați-vă în așa fel încât perspectiva partenerului de afaceri să fie ecranată de un paravan sau de o plantă verde de mari dimensiuni, dacă vreți ca acesta să fie receptiv, și evitați mesele zgomotoase de lângă bucătărie sau bar.
4. **Parcurgeți o mare parte din discuție înainte să sosească felurile de mâncare.** Conversația se poate întrerupe odată ce începeți să mâncați, iar alcoolul amorțește creierul. După ce ați luat masa, stomacul preia sânge de la creier pentru a facilita digestia, ceea ce face ca oamenii să gândească mai puțin clar. Prezentați-vă propunerile atâta vreme cât toată lumea e lucidă și atentă.

Nimeni nu ia vreodată o decizie
de afaceri cu gura plină.

Regula nr. 11 pentru limbajul trupului în afaceri

Urmăriți nasturii de la haina interlocutorului. Analiza confruntărilor filmate, de pildă, între sindicate și corporații, dezvăluie că acordurile sunt atinse mai frecvent atunci când hainele oamenilor sunt descheiate. Oamenii care își încrucișează brațele pe piept o fac adesea cu sacoul încheiat, ceea ce îi face să pară și mai reticenți. Dar când o persoană își descheie subit sacoul într-o întâlnire, poți presupune în mod rezonabil că și-a deschis totodată și mintea.

Regula nr. 12 pentru limbajul trupului în afaceri

Dacă vă aflați în cadrul unei întâlniri sau negocieri de vânzări și vedeți că limbajul corporal al ascultătorului a devenit defensiv – de pildă, și-a încrucișat brațele, s-a îndepărtat ori s-a lăsat pe spate – o cale simplă (dar eficientă) de a întrerupe poziția negativă e să îi oferiți ascultătorului un lucru pe care să-l țină sau să-l facă. A-i oferi de pildă un stilou, o carte, o broșură, un eșantion sau un chestionar scris e o cale de a forța persoana respectivă să își desfacă brațele și să se aplece înainte. Acest lucru o plasează într-o poziție mai deschisă și, în consecință, o face să adopte o atitudine mai receptivă. A ruga pe cineva să se aplece pentru a se uita la ecranul unui laptop poate fi totodată un mijloc eficient de schimbare a posturii defensive. Ați putea chiar să vă aplecați înainte cu palmele deschise și să spuneți: „Îmi dau seama că vrei să-mi adresezi o întrebare… Ce anume vrei să știi?“ sau „Ce părere ai?“ Apoi vă puteți lăsa înapoi pe spate, pentru a indica faptul că e rândul interlocutorului să vorbească. Folosindu-vă de palme, le spuneți participanților că ați vrea ca ei să fie receptivi și sinceri, pentru că așa sunteți și voi.

„De ce țin eu toate aceste pixuri, creioane și broșuri?“, a întrebat clientul, care începuse să arate precum un brad de Crăciun. „Mă voi referi la asta mai încolo“, a-i spus vânzătorul.

Cele cinci condiții fundamentale pentru a deține controlul pe durata întâlnirilor

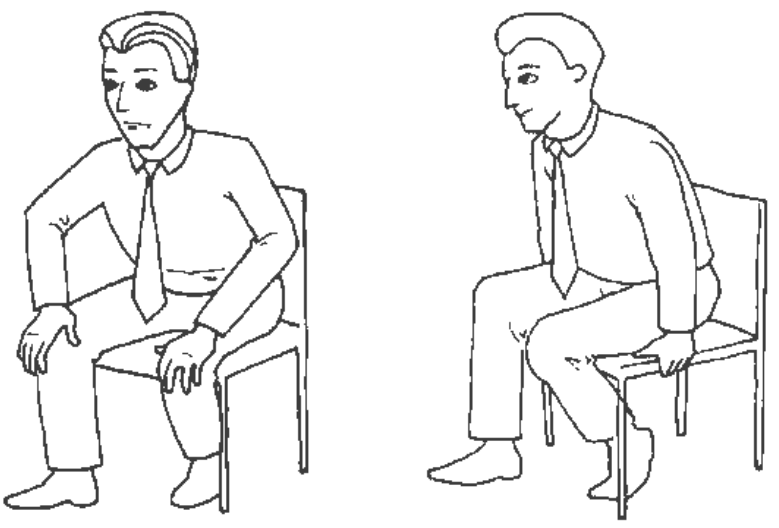
1. **Păstrați-vă degetele apropiate.** Oamenii care își mențin degetele apropiate atunci când gesticulează și își păstrează mâinile sub nivelul bărbiei atrag atenția în cel mai mare grad și sunt percepuți ca fiind mai puternici.
2. **Imitați subtil cealaltă persoană,** inclusiv poziția în care se așază, postura, unghiul corpului, expresiile și chiar tonul vocii. Aceasta e una dintre cele mai importante modalități prin care poate fi construită rapid o relație interpersonală. Celelalte persoane vor începe să simtă că există ceva care le place la voi și se vor afla într-o dispoziție mentală mai receptivă și mai relaxată.

3. **Nu vă așezați prea aproape de partenerul sau clientul vostru.** Ca regulă generală, vă puteți așeza mai aproape de persoane familiare, însă mai departe de noile cunoștințe. În general, bărbații se apropie de femeile cu care lucrează, în vreme ce femeile se îndepărtează de bărbați.
4. **Dați afirmativ din cap,** deoarece e un instrument puternic de persuasiune. Atunci când dați încet din cap, sugerați faptul că sunteți interesați de ceea ce spune vorbitorul, prin urmare, din când în când, înclinați de trei ori din cap, lent și deliberat, în momentul când cealaltă persoană exprimă un punct de vedere. Însă înclinarea capului în mod rapid și repetat îi spune vorbitorului că ați auzit destul ori că vreți să încheie sau să vă dea cuvântul.
5. **Exersați și vizualizați propriul limbaj pozitiv al trupului.** Înainte de a pleca la o întâlnire importantă, luați-vă un răgaz de cinci minute și faceți repetiții mentale în care vă vedeți procedând cât mai bine. Când mintea vede clar ce trebuie să facă, trupul va fi în măsură să pună planul în practică, iar alții vor reacționa în mod adecvat la gesturile și comportamentul vostru.

Elementele vizuale ajutătoare, oferite de aplicația PowerPoint și de laptopuri, scurtează întâlnirea de afaceri, în medie, de la 25,7 minute la 18,6 minute – o economie de timp de 28%.

În cele din urmă, trebuie să știți când să puneți capăt unei întâlniri

Gesturile care semnalează dorința de a încheia o întâlnire includ înclinarea corpului înainte cu ambele mâini pe genunchi sau cu mâinile apucând brațele unui scaun, de parcă persoana s-ar pregăti pentru începutul unei curse. Dacă oricare dintre aceste gesturi se produce în cadrul unei întrevederi, ar fi înțelept din partea voastră să preluați controlul discuției și să promovați din nou oferta, să schimbați direcția sau să finalizați conversația.



Pe locuri, fiți gata, start!
(Schimbați abordarea sau această întâlnire va lua sfârșit.)

CAPITOLUL 6

Secretele cel mai bine păstrate ale oamenilor de afaceri care au succes

---

Unii oameni își descriu liderii ca fiind coloana vertebrală a organizației. Alții însă nu au o părere atât de bună despre oamenii de afaceri.

Înălțați-vă cu un cap deasupra competiției…

Oamenii înalți nu doar că obțin cele mai bune posturi în cadrul firmelor americane, dar primesc totodată și cele mai mari salarii de debut: în cadrul unui studiu, s-a constatat că cei cu o înălțime de peste 1,90 m au primit salarii cu 12% mai mari decât cei având sub 1,83 m.

În ciuda a ceea ce s-ar putea crede că e corect din punctul de vedere al egalității șanselor, studiile demonstrează în mod convingător că oamenii mai înalți au mai mult succes decât cei scunzi. Observăm mereu că managerii de top sunt semnificativ mai înalți decât restul lumii. Înălțimea e totodată corelată cu succesul financiar: cercetarea noastră a descoperit că fiecare inch (2,54 cm) peste media de înălțime a companiei adăuga aproape 400 de lire sterline la salariul acelei persoane, indiferent de sexul ei.

Diferențele de înălțime au un impact semnificativ asupra desfășurării afacerilor, însă înălțimea și puterea țin adesea doar de percepție. Dacă ești o persoană mai scundă, există câteva strategii pe care le poți implementa pentru a neutraliza puterea oamenilor înalți care au tendința de a te intimida. Acest aspect e important dacă ești femeie, pentru că femeile sunt, în medie, cu 5 cm mai scunde decât bărbații.

Ca femeie, cu cât ești mai scundă, cu atât e mai probabil să fii întreruptă de bărbați. Stai în picioare atunci când susții prezentări și vei avea instantaneu mai multă autoritate.

...cu ajutorul celor cinci sfaturi ale noastre, pentru a arăta mai înalți și mai puternici...

1. **Controlați mediul ambiental,** folosind scaune de diferite înălțimi și invitând oamenii înalți să se așeze pe scaunele mai joase, întrucât acest lucru neutralizează efectul înălțimii. Simplul fapt de a-l așeza pe Incredibilul Hulk pe o sofa joasă îi diminuează acestuia puterea.

2. **Așezați-vă la capătul opus al unei mese,** pentru a egaliza situația, sau stați în ușa biroului cuiva, pentru a discuta cu persoana respectivă în timp ce aceasta e așezată.
3. **Abordați colegii care vă depășesc în înălțime** ridicându-vă de pe scaun, apoi mergând până la fereastră și privind afară în timp ce discutați o problemă. Veți da impresia că acordați o atenție profundă subiectului, iar persoana mai înaltă nu va mai putea avea asupra voastră avantajul înălțimii, dacă nu o priviți.
4. **Acționați ferm.** A sta drept, pe scaun sau în picioare, și a merge cu „bărbia sus“ sunt modalități prin care vă puteți crea imaginea unui om care are încredere în sine. Având în vedere legea cauzei și a efectului, chiar veți începe să aveți mai multă încredere în voi înșivă atunci când adoptați o asemenea poziție.
5. **Creați impresia că sunteți mai înalt,** purtând haine de culori închise, costume vărgate sau alcătuite din pantaloni și jachetă și un machiaj mai blând, mai discret (în cazul femeilor), dar și folosind ceasuri de dimensiuni mari. Cu cât e mai mică dimensiunea ceasului pe care îl poartă, cu atât mai mică se consideră că este influența purtătorului asupra celor din jur.

Napoleon avea doar 1,65 m, însă cei care au văzut portretele sale l-au perceput ca având o înălțime de peste 1,83 m.

…însă nu vă întindeți mai mult decât vă e plapuma

Cu toate acestea, a fi înalt nu reprezintă mereu un avantaj în afaceri. Deși oamenii înalți impun adesea mai mult respect decât cei scunzi, înălțimea poate fi uneori o piedică în anumite privințe. De pildă, pentru comunicarea între două persoane sau atunci când e nevoie „să vorbești de la egal la egal“ ori când e necesară o discuție „între patru ochi“ cu un coleg, nu ați vrea să fiți percepuți drept persoane care-și dau prea multă importanță.

În Marea Britanie, Philip Heinricy, un agent de vânzări din domeniul industriei chimice, având o înălțime de 2,07 m, a înființat Clubul Persoanelor Înalte, care se adresează nevoilor speciale ale membrilor mai înalți ai societății. El a descoperit că înălțimea sa îi speria pe clienți; se simțeau copleșiți de prezența sa fizică și nu se puteau concentra asupra a ceea ce avea el de spus. Observase și că, atunci când susținea o prezentare de vânzări stând pe un scaun, atmosfera devenea mai adecvată unei comunicări eficiente și, totodată, nemaifiind perceput ca o amenințare fizică, își sporea cifra de vânzări cu un procent impresionant de 62%.

Sfat: Dacă sunteți deosebit de înalți sau dacă doriți să creați o atmosferă relaxată în care să cultivați relații interpersonale, atunci desfășurați-vă întâlnirile stând jos.

De ce Clark Kent e mai puternic decât Superman

În cadrul unui studiu s-a constatat că oamenii care purtau ochelari fuseseră apreciați de către respondenți ca având un coeficient de inteligență cu 14 puncte mai mare decât cei care nu purtau. De fapt, atunci când văd o persoană cu ochelari într-un context de afaceri, respondenții descriu acea persoană ca fiind „studioasă", „inteligentă", „conservatoare", „educată" și „sinceră". Nu e deloc o surpriză faptul că Superman poartă ochelari atunci când se transformă în *alter ego*-ul lui cotidian, jurnalistul Clark Kent. În domeniul afacerilor, ochelarii sunt o declarație de putere. Însă ochelarii fără contur sub lentile și cei cu lentile mici sau fusiforme transmit o imagine lipsită de putere și sugerează că sunteți mai interesați de modă decât de afaceri. A deține o pereche de ochelari care nu sunt de vedere ar putea constitui o strategie excelentă pentru întâlnirile de afaceri. Evitați ochelarii cu lentile prea mari, cei cu rame colorate în stil Elton John sau cei care au inițialele designerului pe ramă, întrucât distrag atenția.

Oamenii aflați în poziții înalte ar trebui să poarte niște rame mai vizibile atunci când susțin idei importante (de pildă, la analiza unei situații financiare) și ochelari cu rame subțiri atunci când vor să transmită imaginea unui „tip de treabă" (sau cea a unui „băiat de gașcă").

Sfat: Dacă purtați ochelari pentru vederea de aproape, dați-i jos atunci când vorbiți și puneți-i înapoi atunci când ascultați. Acest gest nu doar că relaxează cealaltă persoană, dar totodată vă permite să controlați conversația. Ascultătorul devine conștient că, atunci când vă dați jos ochelarii, vă pregătiți să luați cuvântul, iar atunci când îi puneți înapoi pe nas, e rândul lui să vorbească.

Sfat: Ținuta informală (*dress-down Friday*) a devenit un fenomen de afaceri al lumii moderne, care încurajează angajații să poarte haine sportive, nepretențioase, o zi pe săptămână. Cu toate acestea, oamenii de succes știu cât de important e să își mențină o imagine profesională și, pur și simplu, ignoră inițiativele departamentului de resurse umane care îi încurajează să se îmbrace de parcă s-ar pregăti să meargă la plajă, atunci când de fapt vor sta toată ziua într-o sală de ședințe.

Folosiți puterea programării neurolingvistice

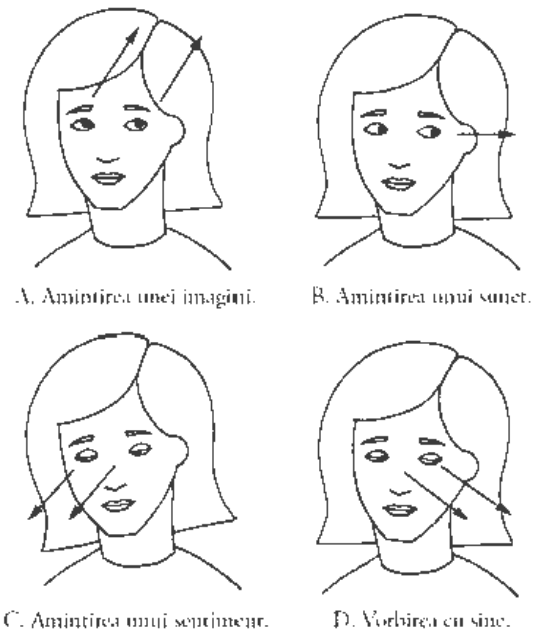
Mișcările oculare ale unei persoane (indiferent că privește în sus, în lateral, în dreapta-jos sau în stânga-jos) pot să dezvăluie obiectul atenției sale,

indicându-ți dacă tocmai rememorează ceva ce a văzut, auzit, mirosit, gustat sau atins altădată. Această tehnică e cunoscută drept programare neurolingvistică, sau NLP, și vă poate ajuta considerabil în carieră.

Dacă veți învăța să citiți aceste mișcări care se produc într-o fracțiune de secundă, vă veți putea adapta limbajul pentru a comunica eficient în afaceri.

De pildă, cineva care privește în sus, ceea ce înseamnă că își amintește o imagine, preferă canalul informațiilor vizuale și va utiliza fraze precum: „Înțeleg ce vrei să spui“ și „Îmi poți arăta despre ce e vorba?“ Unor astfel de persoane le vei atrage atenția arătându-le fotografii, desene și grafice și întrebându-le dacă „au o imagine de ansamblu“ a lucrurilor la care te referi.

Pe de altă parte, oamenii care preferă canalul sentimentelor și fac afirmații precum „Hai să ne jucăm puțin cu această idee“ și „Departamentul nostru are nevoie de energie proaspătă“ vor adora să testeze diverse lucruri și să fie implicați într-o demonstrație, astfel încât „să prindă ideea“. Înțelegându-vă partenerii de afaceri și clienții, veți fi în măsură să vă adaptați abordarea în funcție de fiecare individ.



A. Amintirea unei imagini. B. Amintirea unui sunet.

C. Amintirea unui sentiment. D. Vorbirea cu sine.

NLP e o remarcabilă descoperire și un puternic instrument de comunicare, ce ar trebui tratat ca un subiect separat. De aceea, noi vă sugerăm să studiați pe cont propriu programarea neurolingvistică.

LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EA

Lentilele de contact pot reflecta lumina, vă pot oferi o înfățișare mai atrăgătoare, mai senzuală, și pot crea efectul de pupile dilatate. Deoarece dimensiunea pupilelor se mărește atunci când oamenii percep ceva care îi stimulează sau le stârnește interesul, purtarea lentilelor de contact poate să aibă efecte dezastruoase în mediul de afaceri, în special pentru femei. O femeie se poate afla în situația de a se strădui să convingă un bărbat de afaceri să investească în propunerile ei, în vreme ce el e atât de fascinat de efectul senzual al lentilelor ei de contact încât nu aude nimic din ceea ce îi spune ea. În întâlnirile de afaceri, e recomandat ca femeile să poarte mai degrabă ochelari decât lentile de contact.

LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EL

Dimensiunea unei serviete e corelată cu statutul proprietarului ei. Despre aceia care au serviete mari, bombate, se crede că fac toată munca de execuție și că, probabil, își mai iau de lucru și acasă – pentru că își administrează defectuos timpul. Servietele mici spun că deținătorul lor e preocupat doar de rezultatul final și, prin urmare, beneficiază de un statut mai elevat. În consecință, oamenii de afaceri au serviete mici sau nu au deloc.

Profesioniștii de top știu cum să cadă de acord

Se poate stabili o bază reală a comunicării
doar între patru ochi.

Obținerea succesului în lumea extrem de competitivă a afacerilor actuale se bazează în mare măsură pe construirea relațiilor. În vreme ce unii oameni ne fac să ne simțim în largul nostru atunci când ne vorbesc, alții ne trezesc senzații neplăcute și nu par a fi de încredere. Inițial, acest lucru are legătură cu intervalul de timp în care se uită la noi sau cu perioada în care ne susțin privirea în timp ce vorbesc. În majoritatea culturilor, pentru a construi un raport interpersonal bun cu o altă persoană, privirea ta ar trebui să se intersecteze cu a ei în aproximativ 60–70% din timp. Acest lucru

îl va determina totodată pe individul respectiv să înceapă să te placă. Prin urmare, nu e deloc surprinzător faptul că agentul de vânzări agitat, timid, care ne susține privirea mai puțin de o treime din timp, e rareori tratat cu încredere. Acesta e totodată și motivul pentru care, în cadrul negocierilor, ochelarii cu lentile întunecate ar trebui evitați, de vreme ce astfel de ochelari îi fac pe ceilalți să simtă fie că îi privești fix, fie că încerci să îi eviți. Oamenii care poartă ochelari de soare cu lentile fumurii pe durata întâlnirilor, chiar și a celor desfășurate în aer liber, sunt percepuți ca fiind suspicioși, secretoși și nesiguri pe ei.

Sfat: Atunci când negociați cu oameni aparținând altor culturi, observați mereu intervalul contactului vizual practicat în afaceri și imitați-l. Japonezii și sud-americanii își întâlnesc privirile într-o măsură mai mică decât europenii și occidentalii, întrucât îl consideră a fi un semn de agresivitate.

Sfat: Nu subestimați niciodată importanța unor dispozitive electronice de ultimul tip. Faptul că purtați un Blackberry sau un telefon 4G de ultimă generație arată că sunteți indispensabil și că este necesar să fiți găsit oricând... Amintiți-vă doar să le închideți înaintea întâlnirilor, ca să evitați soneriile năstrușnice și apelurile personale.

De ce femeile cele mai importante din lumea afacerilor se machiază

Cercetările arată că machiajul le conferă femeilor de afaceri un plus de credibilitate. Pentru a demonstra acest aspect, în cadrul unui seminar, am angajat patru asistente care aveau înfățișare similară, ca să ne ajute la vânzarea produselor noastre educaționale. Una a purtat ochelari și a folosit machiaj; a doua a purtat ochelari, dar nu a folosit machiaj; a treia a avut machiaj, dar nu și ochelari; iar a patra nu a purtat ochelari și nici nu s-a machiat. Clienții au fost rugați să aleagă dintr-o listă niște adjective care să descrie cel mai bine fiecare femeie. Cea care a avut atât ochelari, cât și machiaj a fost descrisă ca fiind „încrezătoare", „inteligentă", „sofisticată" și „sociabilă". Asistenta care a fost machiată, însă nu a avut și ochelari a primit calificative bune în privința „înfățișării", însă mai scăzute în privința „abilităților personale", precum ar fi ascultarea și realizarea unui raport. Asistentele care nu au purtat machiaj au primit cele mai slabe aprecieri în privința „abilităților personale", dar și ca „prezență fizică" în sine, iar purtarea ochelarilor fără machiaj nu a avut un impact mai mare asupra clienților nici în privința „atitudinii" și nici în privința recunoașterii unor „abilități personale".

Concluzia e limpede: machiajul creează impresia unei persoane inteligente și încrezătoare în sine, iar combinația dintre ochelari și machiaj în domeniul afacerilor are un impact pozitiv și memorabil asupra observatorilor. Totuși, femeile de afaceri ar trebui să aibă grijă să nu folosească un machiaj prea strident, întrucât riscă să pară prea

interesate de atenția bărbaților și foarte preocupate de sine. Machiajul natural, neutru, arată că ele sunt serioase în privința afacerilor.

Jargonul profesional și discursul corporatist

Deși merită să vă familiarizați cu limbajul și terminologia domeniului în care activați, ar trebui să vă feriți de utilizarea genului de discurs corporatist care îndepărtează oamenii, sună a clișeu, e fără noimă sau umbrește sensul. Expresii precum „forțarea limitelor“, „mersul înainte“, „gândirea neconvențională“, „gândirea optimistă“ și „restructurarea adecvată[3]“ (considerate redundante) vă fac să păreți un individ ce a ingerat un ghid de management – și încă unul de proastă calitate. Acestea sunt, în esență, exemple de discurs indirect și lasă o impresie negativă oamenilor, în general. Pe de altă parte, merită să includeți în vocabularul vostru zilnic limbajul simplu, direct. Cuvintele care denotă putere – precum „a salva“, „nou“, „rezultate“, „ușor“ și „siguranță“ – sunt foarte convingătoare și s-au dovedit a avea un impact pozitiv.

E-mailuri profesioniste

E-mailul a înlocuit acum telefonul, devenind o sursă principală de comunicare în afaceri, astfel încât e important să adoptați tonul potrivit. E-mailurile încurajează expeditorul să utilizeze un limbaj și o punctuație neoficială, jovială,

creându-vă practic un fals sentiment de securitate. Femeile, în particular, trebuie să acorde o deosebită atenție tonului folosit în e-mailuri. Pentru că sunt înclinate către discursul indirect – au tendința să utilizeze prea multe cuvinte și să folosească niște structuri complexe de idei –, femeile sunt sfătuite să scrie mesaje de e-mail scurte și concise. Și, evident, ambele sexe ar trebui să evite înjurăturile, argoul, jargonul, prescurtările ori simbolurile grafice caricaturale, dacă vor să fie luate în serios. Dacă managementul nu le folosește, nici voi nu ar trebui să o faceți. În activitatea profesională, evitați bârfa sau mesajele inadecvate, chiar și între prieteni. Știm cu toții cât de ușor e să trimiți accidental un mesaj persoanei nepotrivite, dacă nu chiar întregii companii.

Sfat: Faptul că sunteți la curent cu cea mai recentă tehnologie și cu cele mai noi aplicații software – PowerPoint, Skype, Facebook, baze de date etc. – vă va spori credibilitatea profesională și vă va aduce reputația unor persoane bine informate. Alocați timp pentru a vă documenta în privința limbajului tehnic și a programelor informatice și, curând, veți fi percepuți ca persoane bine ancorate în secolul XXI, ce gândesc în perspectivă.

Stăpâniți arta zâmbetului

Dr. Nancy Henley, expertă în psihologie socială, a descoperit că, în întâlnirile sociale, femeile zâmbesc în 87% din timp, iar bărbații, doar în 67%. În cadrul unui experiment, 257 de respondenți au evaluat 15 fotografii ale unor femei

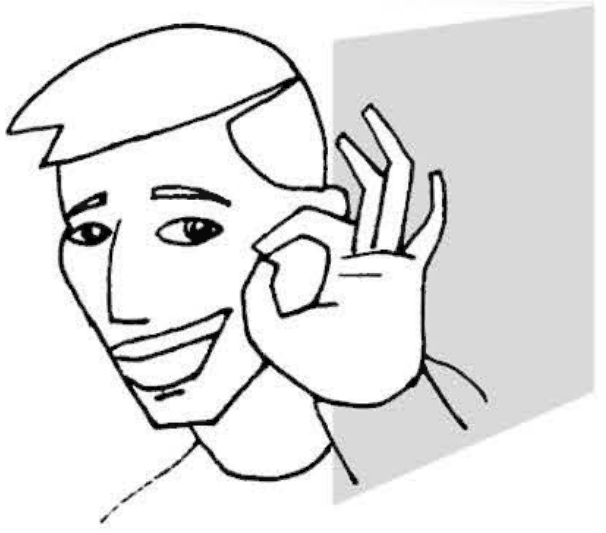
ce arătau fericite, triste sau aveau o expresie facială neutră. Femeile care nu zâmbeau au fost considerate nefericite, în vreme ce bărbații lipsiți de zâmbet au fost percepuți drept influenți. O concluzie este că femeile ar trebui să zâmbească mai puțin atunci când au de-a face cu bărbați influenți din domeniul afacerilor sau să răspundă cu același număr de zâmbete exprimate de aceștia. Iar bărbații, dacă vor să fie mai convingători cu femeile în afaceri, ar trebui să zâmbească mai mult.

Femeile de afaceri care zâmbesc prea mult pot fi privite ca fiind supuse și ca adoptând roluri pacifiste, pentru că zâmbetul unei femei e „semnul distinctiv al supunerii sale" și e adesea utilizat pentru a contracara un bărbat mai puternic.

Note:

3 În afaceri, se referă la restructurarea unei organizații pentru a-i reduce costurile și a-i îmbunătăți eficiența fără concedieri masive și nemiloase. *(N. trad.)*

CAPITOLUL 7
Globalizarea: pericole și capcane



Brian nu putea înțelege de ce oamenii de afaceri arabi părăsiseră brusc o întâlnire… până când cineva i-a explicat că, în loc să-și dea acordul pentru o afacere de mai multe milioane de dolari, el tocmai făcuse un gest obscen.

O afacere alunecoasă

A învăța conotațiile complexe în culturile străine ale unor gesturi poate să fie dificil și eventual umilitor.

Activitatea profesională care se desfășoară în secolul XXI tinde, într-adevăr, spre globalizare. În prezent nu ne mai miră o călătorie de afaceri în China, o conferință video cu un departament externalizat în India și participarea la conferințe desfășurate în Statele Unite. Totuși, în mod surprinzător, foarte puțini dintre profesioniștii în afaceri de astăzi acordă timpul necesar învățării obiceiurilor internaționale de exprimare prin intermediul limbajului trupului. Atunci când e vorba de încheierea unor afaceri internaționale, vestimentația inteligentă, referințele excelente și o

propunere bună de investiție își pot pierde instantaneu importanța prin efectuarea celui mai mic și mai inocent gest, care poate spulbera întreaga afacere. Cercetarea noastră desfășurată în 42 de țări arată că americanii sunt poporul cu cea mai slabă pregătire în domeniul cunoașterii culturilor, urmați îndeaproape de britanici. Având în vedere că 86% dintre americani nu posedă un pașaport (nici măcar George W. Bush nu avea unul, atunci când a devenit președinte), poate că această descoperire nu e surprinzătoare. Deși britanicii călătoresc foarte mult și fac afaceri cu oameni din culturi diferite, ei preferă totuși ca restul lumii să utilizeze semnalele britanice ale limbajului corporal, să vorbească limba engleză și să mănânce pește alături de cartofi prăjiți.

Partenerii de afaceri străini sunt extrem de impresionați dacă observă că ați alocat timp pentru a le învăța și utiliza obiceiurile privind limbajul trupului. Oamenii fac afaceri cu persoane care îi determină să se simtă în largul lor. Totul se reduce, în final, la sinceritate și la bune maniere. Dacă ajungeți într-o țară străină în interes de afaceri, concentrați-vă asupra reducerii amplitudinii limbajului vostru corporal, până când aveți oportunitatea de a vă observa gazda.

Având în vedere globalizarea, în activitatea profesională actuală ar trebui să acordați prioritate învățării și respectării limbajului corporal al partenerilor voștri de afaceri – dacă doriți să-i impresionați și să evitați momentele jenante.

Gesturi avantajoase și dezavantajoase în afaceri

Gestul „OK“ sau „perfect“ (vezi p. 94) a fost popularizat în Statele Unite la începutul secolului al XIX-lea, iar sensul său e comun tuturor țărilor vorbitoare de limbă engleză, însă el are alte origini și conotații în anumite locuri. De pildă, în Franța și Belgia, el înseamnă totodată „zero“ sau „nimic“. Într-un restaurant din Paris, într-o seară, chelnerul ne-a condus la masa noastră și a întrebat: „E bună această masă?“ Noi i-am răspuns cu gestul OK, iar el a zis: „Păi, dacă nu vă place aici, vă putem găsi altă masă…“ El a interpretat semnul OK ca însemnând „zero“ sau „lipsit de valoare“ – cu alte cuvinte, s-a gândit că nu ne plăcea masa.

În Japonia, același gest poate să însemne „bani“, prin urmare dacă faci afaceri în Japonia și exprimi acest gest în sensul de „OK“, un japonez ar putea crede că îi ceri mită! În unele țări mediteraneene, acesta e un simbol al orificiului anal și e utilizat adesea pentru a sugera că un bărbat e homosexual. Arată-i unui om de afaceri grec semnalul OK și el ar putea crede că insinuezi că unul dintre voi e homosexual, în vreme ce un turc ar putea considera gestul drept o înjurătură. De asemenea, acest gest se folosește rar în țările arabe, unde e utilizat fie ca un semnal de amenințare, fie ca o obscenitate. Faptul de a nu fi conștient de obiceiurile locale legate de limbajul trupului poate avea consecințe dezastruoase. Un om de afaceri

american ar putea crede că e pe cale să finalizeze o afacere, când de fapt tocmai și-a jignit partenerii de afaceri turci.

Trei gesturi de evitat în afaceri

Acest gest poate însemna
„doi“ pentru un om de afaceri american
„victorie“ pentru un german și „Du-te naibii!“ pentru un britanic.

Un om de afaceri occidental ar utiliza acest gest pentru a spune „doi“, însă el înseamnă „Du-te dracului!“ pentru un partener grec.

Un manager britanic sau australian ar putea utiliza acest gest pentru a indica „unu“, însă pentru colegul lui european, gestul ar putea însemna „doi“, în vreme ce clientul lor japonez consideră că tocmai i-a fost adresată o insultă teribilă!

Tu spui „salut“, eu spun „la revedere“

Diferențele în stilul de strângere a mâinilor pot să fie cauza unor întâlniri de afaceri jenante și dezastruoase. Partenerii britanici, australieni, germani și americani își vor strânge în general

mâinile când se întâlnesc și, din nou, la plecare. Majoritatea europenilor își vor strânge mâinile de mai multe ori pe zi, iar unii francezi își strâng mâinile și la un interval mai mic de 30 de minute pe zi. Oamenii de afaceri indieni, asiatici și arabi pot continua să îți țină mâna și după ce strângerea de mână a luat sfârșit. Germanii și francezii scutură energic mâna o dată sau de două ori, după care o reținn o perioadă scurtă, în vreme ce britanicii o scutură de trei până la cinci ori, comparativ cu cele cinci până la șapte strângeri de mână ale americanilor. Acest aspect e amuzant de observat la conferințele internaționale, unde poți întâlni diverse tipuri de strângeri de mâini, care îi lasă de multe ori surprinși pe delegați! Ca să nu mai vorbim despre cei care se salută cu un sărut! Când dați mâna cu reprezentanții altor culturi, urmați exemplul interlocutorilor și adaptați-vă în funcție de aceștia, dacă doriți ca întâlnirea să fie un succes.

Pentru americani, oamenii de afaceri germani, cu unica lor scuturare energică de mână, par distanți. Însă, pentru germani, americanii își scutură mâinile de parcă s-ar pregăti să umfle o saltea pneumatică.

O țară în care strângerea mâinilor nu a devenit un gest împământenit e Japonia, unde un astfel de contact fizic poate fi considerat nepoliticos. Japonezii se înclină la prima întâlnire, persoana cu cel mai înalt statut înclinându-se cel mai puțin, iar

cea cu cel mai mic statut înclinându-se cel mai mult. La prima întrevedere, sunt schimbate cărți de vizită, fiecare evaluează statutul celeilalte persoane, după care urmează înclinările adecvate. Nu puneți cartea de vizită a unui japonez în buzunarul pantalonilor. Acest gest poate fi perceput ca o ofensă.

Atunci când faceți afaceri în Japonia, asigurați-vă că pantofii vă sunt perfect curați și în bună stare. De fiecare dată când un om de afaceri japonez se înclină, el inspectează pantofii celuilalt.

Tu spui „da“, eu spun „nu“

În mod evident, cele mai simple cuvinte sunt „da“ și „nu“, însă chiar și acestea pot duce la unele neînțelegeri grave, atunci când indivizi de naționalități diferite se întâlnesc pentru a face afaceri.

Maniera japoneză de a asculta pe cineva implică un repertoriu de zâmbete, înclinări ale capului și zgomote politicoase, care nu au un echivalent direct în alte limbi. Ideea e ca ascultătorul să te încurajeze să vorbești în continuare, însă acest comportament e adesea greșit înțeles de oamenii de afaceri occidentali ca fiind deja un acord. Înclinarea din cap de sus în jos e un semnal aproape universal pentru „da“; totuși, japonezii îl folosesc pentru a fi politicoși.

Dacă faceți o afirmație cu care un om de afaceri japonez nu e de acord, el tot va spune „da“ – sau *hai* în japoneză – pentru a vă îndemna să vă continuați discursul. Un „da“ japonez înseamnă de obicei „Da, te-am auzit (te înțeleg)“, dar nu în mod necesar „Da, sunt de acord.“ De exemplu, dacă îi spuneți unui om de afaceri japonez „Nu ești de acord, nu-i așa?“, el va înclina afirmativ din cap și va spune „Da“, chiar dacă, poate, nu e de acord. În viziunea japoneză, gestul înseamnă „Da, ai dreptate – nu sunt de acord.“

Japonezii sunt preocupați de păstrarea aparențelor și au dezvoltat un set de reguli pentru a preveni înrăutățirea lucrurilor, așa că încercați să nu spuneți „nu“ sau să nu adresați întrebări atunci când răspunsul la ele ar putea fi „nu“. Cea mai probabilă situație în care un japonez va spune „nu“ e cea în care afirmă că „E foarte dificil“ sau „Vom acorda atenție acestui lucru“, când de fapt mesajul pe care vrea să-l transmită e „Hai să uităm de întreaga poveste și să plecăm acasă“.

În India, pentru a exprima acordul, capul e înclinat dintr-o parte în alta, acest gest fiind denumit **Pendularea Capului**. Aceasta creează confuzie în rândurile occidentalilor și ale europenilor, care îl folosesc pentru a spune „Poate că da, poate că nu.“

În țările arabe, oamenii folosesc o singură mișcare în sus a capului, care înseamnă „nu“.

Fiți prudenți atunci când faceți afaceri în Bulgaria, unde o înclinare a capului din spate în față înseamnă „nu“ și o scuturare dintr-o parte în alta a capului înseamnă „da“.

De ce oamenii de afaceri japonezi conduc valsul

La conferințele internaționale, americanii născuți în mediul urban se poziționează de obicei la o distanță de 0,45–1,2 metri unul de celălalt și stau în același loc în timp ce vorbesc. Însă dacă urmăriți conversația dintre un om de afaceri japonez și unul american, veți observa cum cei doi vor începe să se miște lent prin cameră, americanul îndepărtându-se de japonez, iar japonezul apropiindu-se de american. Aceasta e o încercare atât a americanului, cât și a japonezului de a se adapta la o distanță interpersonală confortabilă din punct de vedere cultural. Japonezul, fiind mai mic, are nevoie de un spațiu personal de numai 25 de cm, așa că înaintează pentru a adapta distanța în funcție de nevoia sa spațială, însă prin acest gest invadează zona intimă a americanului, forțându-l pe cel din urmă să dea înapoi pentru a-și recăpăta spațiul personal. Înregistrările video ale acestui fenomen, redate în viteză mare, creează iluzia că cei doi bărbați valsează prin cameră, japonezul fiind cel care conduce dansul. Acesta e unul dintre motivele

pentru care, atunci când negociază afaceri, asiaticii, europenii sau americanii se privesc adesea cu suspiciune.

În afaceri, occidentalii îi consideră pe asiatici ca fiind „agresivi" și „familiari", iar asiaticii cred că europenii sau americanii sunt „reci", „distanți" și „detașați".

De ce o răceală poate dăuna în afaceri

Europenii și occidentalii își suflă nasul într-o batistă sau într-un șervețel, în vreme ce asiaticii și japonezii scuipă sau își trag nasul. Fiecare dintre ei, indiferent de nație, e îngrozit de comportamentul „dezgustător" al celuilalt. Această diferență culturală dramatică e rezultatul direct al răspândirii tuberculozei în secolele anterioare. În Europa, cineva care se îmbolnăvea de tuberculoză avea puține șanse de supraviețuire, astfel încât guvernele țărilor instruiau oamenii să își sufle nasul în batistă pentru a evita răspândirea ulterioară a bolii. Aceasta e motivul pentru care europenii reacționează atât de puternic la gestul de a scuipa – o persoană care scuipă ar putea răspândi tuberculoza.

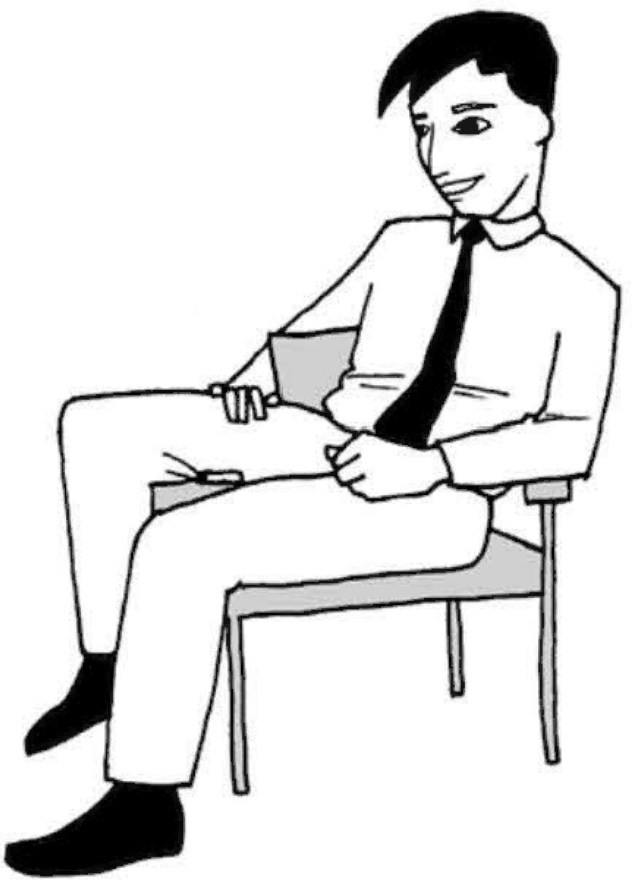
Nu vă supărați pe un om de afaceri asiatic care scuipă sau își trage nasul și nu vă suflați niciodată nasul în batistă sau șervețel în fața unui partener de afaceri japonez.

Întrucât tuberculoza nu a constituit o problemă majoră în țările orientale, asiaticii cred, în mod corect, că a scuipa e mai sănătos. Ca rezultat, japonezii sunt oripilați atunci când cineva scoate o

batistă, își suflă nasul în ea și o pune înapoi în buzunar, în geantă sau în mânecă! Totodată, japonezii nu sunt impresionați de obiceiul englezesc al oamenilor de afaceri de a purta o batistă în buzunarul de la piept al jachetei. Acest gest e echivalent cu etalarea plină de mândrie a unei bucăți de hârtie igienică în buzunar, gata de a fi folosită. Pe de altă parte, scuipatul e un obicei care le creează repulsie occidentalilor. De aceea, întâlnirile de afaceri dintre occidentali și asiatici pot eșua atunci când partenerii sunt răciți.

Atunci când vorbim, menținem contactul vizual circa 40–60% din timp, iar atunci când ascultăm, în medie 80%. Excepția notabilă de la această regulă e reprezentată de Japonia și de unele culturi asiatice și sud-americane, unde un contact vizual prelungit e perceput drept agresiv și lipsit de respect. Japonezii tind să se uite în altă parte sau la gâtul tău, ceea ce poate fi deconcertant pentru oamenii de afaceri occidentali neexperimentați. Regula cea mai sigură atunci când faceți afaceri cu reprezentanții altor naționalități, precum japonezii, e să imitați durata contactului vizual susținut de cealaltă persoană.

CAPITOLUL 8
Politici de birou, jucători de putere, idile la serviciu și alte bombe cu ceas



John a avut sentimentul clar că șeful său nu i-a luat în serios candidatura pentru o promovare.

Învingeți superiorii cu propriile arme…

Contabilii, avocații, managerii și adevărata molimă a secolului XXI (consultanții de afaceri) sunt bine cunoscuți pentru utilizarea limbajului corporal care indică superioritate, în preajma oamenilor pe care ei îi consideră inferiori. Imitarea comportamentului lor poate constitui o strategie extrem de eficientă pentru intimidare sau pentru contracararea acestor gesturi de superioritate. Prin

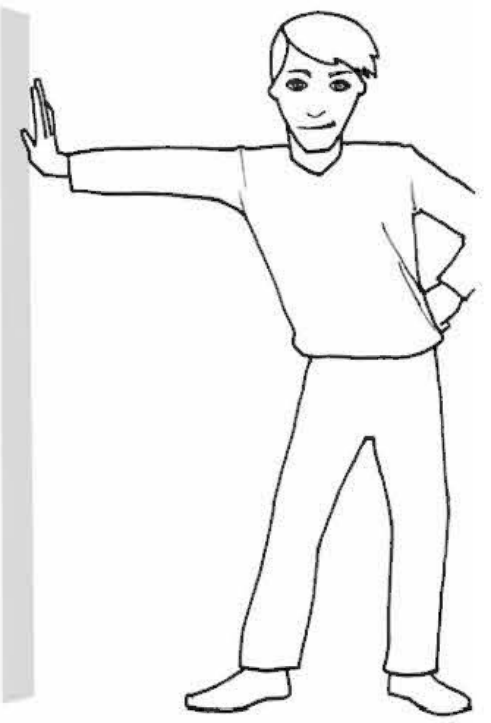
imitare, îi puteți deconcerta și îi puteți forța să-și schimbe poziția. Totuși, vă avertizăm: nu procedați niciodată astfel cu șeful vostru: managerul ar putea considera limbajul corporal copiat drept un afront personal, iar slujba voastră ar putea fi în pericol.

Imitarea șefului ar putea fi considerată de acesta drept aroganță.

…și intimidați jucătorii de putere de la birou

Fie că e vorba de un manager de resurse umane, de reprezentantul pentru sănătatea și securitatea muncii, de șeful sau chiar de rivalul vostru profesional, fiecare domeniu de activitate are jucători de putere care intimidează sau atrag dușmănia colegilor și care încearcă să preia controlul în timpul ședințelor și în procesul de luare a deciziilor. Dacă vă confruntați cu un jucător de putere intimidant, sprijinirea de un obiect poate fi utilizată ca o metodă de dominare, dacă obiectul pe care vă sprijiniți îi aparține. O cale facilă de a intimida pe cineva e să vă sprijiniți de, să vă așezați pe, sau să folosiți un obiect care e proprietatea acestuia – fără să îi cereți permisiunea. Există multe tehnici de intimidare pe

care le puteți folosi în profesia voastră. Una ar fi să vă sprijiniți de ușa biroului unei alte persoane sau să vă așezați pe scaunul ei. Abordări mai subtile ar fi să vă plasați talpa pe piciorul biroului celeilalte persoane ori să-i folosiți telefonul sau computerul pentru a vă marca teritoriul pe proprietatea lor.

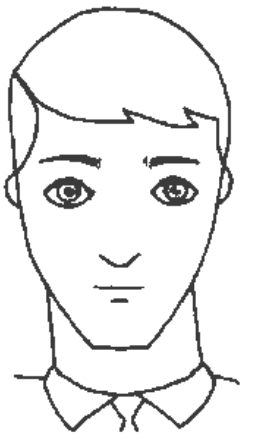


Cel care intimidează chiar de la ușă.

Unii oameni se sprijină din obișnuință pe cantul ușilor și trec prin viață intimidând pe toată lumea – fără să știe și chiar de la prima întâlnire. Acești oameni sunt sfătuiți să exerseze o poziție dreaptă cu palmele la vedere, pentru a crea o impresie favorabilă. Unii oameni își formează opinia despre noi în proporție de până la 90% în primele patru minute – după care nu mai beneficiem de o a doua șansă pentru a crea o primă impresie.

Regula nr. 13 pentru limbajul trupului în afaceri

Privirea intensă funcționează de minune asupra persoanei pe care doriți să o intimidați sau asupra unei persoane agasante care, pur și simplu, nu mai tace. Imaginați-vă că respectivul are un al treilea ochi în centrul frunții și priviți către zona triunghiulară dintre cei „trei" ochi ai săi. Impactul pe care această privire îl are asupra celeilalte persoane trebuie să fie trăit pentru a putea fi crezut. O astfel de privire nu doar că schimbă atmosfera într-una foarte sobră, ci poate totodată să oprească persoana respectivă din turuială. Menținându-vă privirea asupra acestei zone, dobândiți controlul ferm asupra sa. Dacă privirea voastră nu va coborî sub nivelul ochilor săi, presiunea asupra acesteia se va menține. E o tehnică excelentă pentru un manager care urmează să dojenească un subordonat neascultător.



Privirea intensă.

Regula nr. 14 pentru limbajul trupului în afaceri

Privirea fixă trebuie utilizată doar atunci când vreți să inspirați mai multă autoritate sau când vă aflați sub atacul cuiva. Atunci când vă priviți atacatorul, mijiți-vă ochii și concentrați-vă îndeaproape asupra persoanei, fără să clipiți. Acesta e gestul pe care îl fac animalele de pradă chiar înainte de a ataca. Rotirea ochilor de la o persoană la alta fără să clipiți îl va obosi pe cel care vă va observa făcând acest lucru. Pentru a executa gestul, mișcați-vă mai întâi ochii, apoi capul, însă umerii trebuie să rămână nemișcați. Privirea fixă a fost popularizată de Arnold Schwarzenegger în rolul său din *Terminator* și poate stârni teamă în inima oricărei persoane care dorește să vă intimideze. Acest gest e într-adevăr ultima soluție, așa că nu îl folosiți în afaceri, decât dacă cineva chiar a întrecut limitele bunei-cuviințe.

Cum să recunoașteți o idilă înfiripată între doi parteneri de afaceri

Având în vedere timpul îndelungat pe care oamenii de afaceri de azi îl petrec lucrând, nu e de mirare că relațiile amoroase au devenit ceva obișnuit în activitatea profesională. E bine să fiți preveniți, așa că e recomandat să utilizați aceste indicii pentru a vă da seama dacă între doi oameni s-a înfiripat o idilă:

1. **Proximitatea.** Cu cât oamenii se simt mai apropiați emoțional, cu atât mai aproape vor sta unul de altul.
2. **Simțul proprietății.** Observați mici gesturi intime, care indică subtil o pretenție teritorială asupra persoanei respective – o femeie poate îndepărta scame de pe hainele unui bărbat pentru a arăta că e adjudecat; un bărbat își poate pune brațul pe după mijlocul unei femei pentru a arăta că o protejează.
3. **Flirtul în limbajul corporal.** La femei, acesta poate consta în atingeri ale propriului corp (cum ar fi atingerea gâtului în timp ce vorbește), îndreptarea genunchiului către obiectul afecțiunii (atunci când stau pe scaun) sau aranjarea propriei ținute (respectiv, mângâierea părului sau umezirea buzelor). La bărbați, astfel de gesturi pot să includă plasarea degetelor mari de la mână după curea, aranjarea hainelor și o privire prelungită.
4. **Atingerea.** Observați atingerile repetate sau afectuoase. O atingere a mâinii indică un nivel de intimitate mai mare decât atingerea brațului.

Confruntarea cu șefii și clienții indiferenți

Una dintre pozițiile pe care nu ai vrea să le vezi în activitatea profesională e **Piciorul peste brațul**

scaunului. E o postură practicată în principal de bărbați, pentru că implică postura numită **Depărtarea picioarelor**. Ea nu semnifică doar faptul că scaunul e proprietatea bărbatului, ci semnalizează totodată și că el a adoptat o atitudine neprotocolară, agresivă. Să spunem că un angajat are o problemă personală și merge la șeful său pentru a-i cere sfatul. Șeful ascultă, nemișcat, după care se lasă pe spate în scaun și își pune un picior peste brațul acestuia. Atitudinea șefului s-a schimbat acum în lipsă de interes sau indiferență. Cu alte cuvinte, lui nu îi prea pasă de angajat și de problema sa și ar putea simți că cel din urmă îi irosește timpul cu „aceeași poveste veche". Atâta vreme cât piciorul șefului stă atârnat peste brațul scaunului, atitudinea sa indiferentă va persista.

Postura Piciorului peste brațul scaunului poate fi deosebit de sâcâitoare atunci când survine pe durata unei negocieri și e esențial să convingeți persoana respectivă să își schimbe poziția, deoarece, cu cât își păstrează mai multă vreme postura respectivă, cu atât mai mult va menține o atitudine indiferentă sau agresivă.

Sfat: O modalitate la îndemână de a determina o persoană să-și schimbe poziția e să o rugați să se aplece înainte și să se uite la ceva. De vreme ce postura e adoptată aproape mereu de bărbați, dacă aveți un năstrușnic simț al umorului, spuneți-le că li s-au descusut pantalonii!

Cum să vă comportați cu partenerii de afaceri care se lasă așteptați…

Dacă cineva vă face să așteptați mai mult de 20 de minute, gestul e fie un indiciu al lipsei de organizare, fie reprezintă un joc de putere. A lăsa pe cineva să aștepte e o cale eficientă de a-i reduce statutul și de a spori statutul persoanei care se lasă așteptată.

Sfat: Dacă vă îndreptați către o întâlnire de afaceri, luați cu voi un laptop, un iPhone sau ceva de lucru, care să arate că sunteți ocupați și că nu acceptați să fiți puși în situații incomode. Când persoana care v-a lăsat să așteptați vine la întâlnire, permiteți-i să vorbească prima, ridicați-vă capul lent din hârtii și salutați-o, apoi puneți-vă lucrurile în ordine lent și încrezător. O altă strategie bună pentru ocaziile în care sunteți lăsați să așteptați e să luați cu voi niște documente financiare și un calculator și să faceți calcule. Când sunteți chemați la întrevedere, spuneți: „Imediat – doar să termin aceste calcule." Sau ați putea să vă ocupați de toate telefoanele pe care le aveți de dat. Mesajul clar pe care îl transmiteți e că sunteți persoane foarte ocupate și că nu vă permiteți să fiți puși în situații incomode din cauza dezorganizării altora. Dacă bănuiți că cealaltă persoană folosește un joc de putere, aranjați să primiți un apel telefonic important chiar în timpul întâlnirii. Răspundeți la telefon, menționați cu voce tare sume mari de bani, strecurați două–trei nume de persoane bine cunoscute, spuneți-i interlocutorului că nu vă mulțumiți niciodată cu ceva de calitatea a doua și că vreți să vi se raporteze cât mai repede cu putință. Închideți telefonul, scuzați-vă pentru întrerupere și continuați ca și cum nimic nu s-ar fi întâmplat. Hei, trucul funcționează pentru James Bond... așadar, va funcționa și pentru voi.

...sau cu cei care întrerup o întâlnire

Dacă o altă persoană răspunde la un apel telefonic pe durata întâlnirii sau o a treia persoană intră și începe ceea ce pare a fi o conversație lungă,

scoateți-vă laptopul, telefonul BlackBerry sau diverse alte documente și începeți să citiți. Acest lucru le oferă intimitate și demonstrează că nu sunteți genul care pierde vremea. Dacă simțiți că persoana face aceste lucruri intenționat, scoateți-vă propriul telefon mobil și efectuați câteva apeluri legate de niște afaceri importante.

Cum să-i depistați pe cei care pierd vremea pe internet în loc să lucreze…

Se știe prea bine că majoritatea oamenilor navighează pe internet în loc să lucreze, făcându-și chiar cumpărăturile și intrând pe Facebook în timpul programului de lucru. O anumită perioadă de navigare ilicită e acceptabilă, însă unii angajați petrec efectiv ore întregi din programul de lucru navigând în rețea. Prin urmare, cum vă dați seama dacă cineva muncește cu adevărat tot atât de mult pe cât pare?

Majoritatea oamenilor își așază ecranele monitoarelor într-un unghi care să facă imaginea inaccesibilă altor priviri, astfel că este dificil de aflat care sunt cei ce muncesc și care nu. Dacă vreți să surprindeți pe cineva care a navigat pe furiș pe internet – poate bănuiți un angajat de neglijarea sarcinilor de muncă – urmăriți indiciile care îl dau de gol, cum ar fi: se trage de gulerul cămășii, își scarpină gâtul și se freacă la ochi.

Acestea sunt toate gesturi de inducere în eroare, care indică faptul că o persoană are ceva de ascuns sau bănuiește că a fost prinsă.

Sfat: Dacă sunteți una dintre persoanele care navighează pe internet în loc să lucreze, apăsați simultan tasta Windows și litera „D“ – astfel se vor minimiza instantaneu toate ferestrele deschise, împiedicând colegii să vadă ce făceați. O altă variantă ar fi ca, pur și simplu, să vă ocupați de munca pentru care sunteți plătiți.

…și cum să vă dați seama dacă cineva lucrează *într-adevăr* de acasă

Noua tehnologie le-a permis tot mai multor angajați să lucreze de acasă, dar totodată le-a oferit celor cu o reputație îndoielnică ocazia să profite – le spun șefilor și angajaților lor că muncesc de acasă, când în realitate ei intenționează să se logheze de câteva ori la contul de e-mail între drumurile spre terenul de golf și mesele de prânz servite împreună cu prietenii. A detecta dacă cineva intenționează într-adevăr să *muncească* de acasă e un lucru simplu, dacă știți unde să vă uitați. Dacă cineva își acoperă gura în timp ce vă povestește despre planurile sale de a munci de acasă, puteți bănui pe bună dreptate că munca e ultimul lucru la care se gândește persoana respectivă. **Acoperirea gurii** relevă faptul că cel care vorbește are o atitudine secretoasă, nesinceră, și că încearcă să-și ascundă cuvintele mincinoase pe care le rostește. Uneori gura poate fi acoperită de câteva degete, alteori persoana își plasează orizontal un deget chiar sub ea.

„Am multe de făcut mâine,
așa că ar fi mai bine să lucrez de acasă.“

De ce un șef grozav are un birou grozav

Dacă observați că relațiile cu subalternii sunt tensionate și forțate sau dacă ceilalți colegi vă vorbesc pe la spate, aveți în vedere impactul pe care l-ar putea exercita amenajarea mediului de lucru. Pentru a vă transforma biroul într-un stimulent al bunelor relații profesionale, încercați să aplicați următoarele sfaturi:

1. Dacă biroul vostru are un perete din sticlă, plasați-vă masa în fața acestuia. Biroul va părea mai mare și veți fi vizibili pentru toți cei care intră. În acest mod, vizitatorii vor fi salutați chiar de voi, personal, și nu doar de pupitrul sau de monitorul computerului.
2. Acoperiți peretele din sticlă cu o oglindă, care vă va permite să vedeți în afară, însă nu le va permite altora să privească înăuntru. Acest aspect vă amplifică statutul, prin securizarea teritoriului vostru și prin crearea unei atmosfere mai intime în birou.

3. Plasați scaunul pentru vizitatori în așa fel încât acesta să fie cu spatele spre un perete sau un colț, nu spre o ușă. Astfel obțineți o comunicare mai deschisă și le oferiți protecție acelor membri ai personalului care nu se simt în siguranță.
4. Aduceți o masă rotundă și joasă cu trei scaune identice pe picior rotativ pentru întâlnirile neprotocolare, astfel încât toată lumea să aibă sentimentul de egalitate.

Birourile directorilor executivi sunt amenajate de designeri de interior, nu de către cei care înțeleg interacțiunile dintre oameni.

Studiați-vă configurarea propriului spațiu de lucru și faceți schimbările pozitive necesare. Nu după mult timp, personalul vă va descrie ca fiind o persoană „abordabilă“, relaxată, cu care e ușor de lucrat și care e în același timp un șef grozav. O configurare bună a biroului ar putea fi exact lucrul de care aveți nevoie în carieră.

Combaterea stresului în activitatea profesională

Mediul de lucru actual poate fi foarte stresant, cu termene-limită, obiective de atins, politici instituționale și sarcini dificile – toate contribuind la nivelul nostru de stres. Dacă vă aflați într-o situație extrem de stresantă, cum ar fi să vă confruntați cu un partener dificil sau să pregătiți o

prezentare, încercați gestul de **Superioritate-încredere**. S-a observat că ducele de Edinburgh și alți câțiva membri ai familiilor regale au obiceiul de a merge cu capul sus, bărbia înainte și mâinile împreunate la spate. Acest gest e folosit și de către directori în relațiile cu subordonații, de personalul militar superior și de orice altă persoană aflată într-o poziție de conducere.

Sentimentele transmise de acest gest sunt de superioritate, încredere și putere. Persoana își expune zonele vulnerabile – stomacul, inima, organele genitale și gâtul – într-un act subconștient de neînfricare. Veți începe să vă *simțiți* încrezători și chiar autoritari, ca un rezultat al legii cauzei și efectului, diminuându-vă astfel nivelul de stres.

Dacă totul eșuează, domoliți-vă șeful cu acest truc…

Atunci când ne simțim atacați, încercăm să creăm impresia că suntem mai mici, prin cocoșarea umerilor, tragerea brațelor mai aproape de corp, lipirea genunchilor, țintuirea gleznelor sub un scaun, coborârea în piept a bărbiei pentru a ne proteja gâtul și ferirea privirii. Aceste gesturi acționează ca un „întrerupător“ în creierul agresorului, iar atacul poate fi evitat. E o poziție ideală, dacă sunteți dojeniți de un superior – atunci când meritați, într-adevăr, o mustrare.

Regula numărul 1 în activitatea profesională?
Nu uita niciodată
că glumele șefului tău sunt mereu amuzante!

CONCLUZIE

Comunicarea prin limbajul trupului între ființele umane există de peste un milion de ani, însă a fost studiată mai îndeaproape în ultimii 30 de ani.

Acum, în secolul XXI, limbajul trupului e în sfârșit „descoperit“ de către oamenii de afaceri din toată lumea și devine, oficial și pretutindeni, o parte a instruirii în afaceri. Totuși, cu excepția situației în care au beneficiat de o instruire planificată, puțini oameni se gândesc cu adevărat la imaginea pe care și-o creează în ochii colegilor, ai clienților și ai partenerilor sau acordă timp învățării elementelor de bază ale limbajului trupului.

Globalizarea, computerele, telefoanele mobile și tehnologia de ultimă generație au modificat complet modul de lucru, lansând noi provocări pentru oamenii de afaceri. Sperăm că această carte v-a înarmat cu informațiile de care aveți nevoie pentru a obține succesul în orice întâlnire de natură profesională.

În cele din urmă, vrem să vă oferim o recapitulare succintă a aspectelor esențiale referitoare la limbajului trupului. E vorba de acele elemente ce pot marca diferența dintre stagnarea pe treapta de jos a carierei și escaladarea către vârful acesteia.

1. **Strângerile de mână:** primele câteva minute ale unei întâlniri de afaceri pot clădi sau distruge o relație. Acordați-vă timp pentru a exersa diversele stiluri de strângere a mâinilor împreună cu prietenii voștri, astfel încât să puteți învăța repede cum să oferiți o strângere de mână potrivită de fiecare dată. Menținerea palmelor în plan vertical și strângerea de mână cu aceeași forță ca a celeilalte persoane înseamnă, de obicei, un salut de nota 10.
2. **Contactul vizual:** învățați unde să vă direcționați privirea și când să mențineți contactul vizual sau să priviți în altă parte. Această abilitate vă va spori credibilitatea în afaceri.
3. **Imitarea:** oglindiți subtil limbajul corporal al partenerilor și al clienților.
4. **Gesturile membrelor:** evitați limbajul corporal închis sau defensiv, precum încrucișarea brațelor sau a picioarelor.
5. **Limbajul pozitiv al trupului:** exersați și vizualizați înclinările din cap înainte și înapoi atunci când vorbiți, dar și înclinările laterale ale capului atunci când ascultați. În cazul în care ești bărbat, ține bărbia sus și stai drept.

6. **Un bărbat activ în mediul afacerilor** trebuie să fie atent la limbajul agresiv sau prea dominant al trupului, precum poziția Catapultei sau a Picioarelor depărtate. Dar în același timp nu trebuie să cadă în cealaltă extremă, deoarece riscă să pară incapabil.
7. **O femeie activă în mediul afacerilor** nu trebuie să acționeze într-o manieră masculină. Ea are nevoie doar să evite semnalele prea feminine, precum strângerile de mână blânde, fustele scurte și tocurile înalte, dacă dorește să beneficieze de aceeași credibilitate ca un bărbat.
8. **Expresiile verbale bombastice**, precum „gândire optimistă“, „forțare a limitelor“ și „gândire neconvențională“ ar trebui evitate. Veți părea fie depășiți, fie prețioși, iar oamenii nu vor avea încredere în voi. Mai mult, e recomandat să nu pronunțați niciodată cuvântul „modern“, deoarece asta le va spune interlocutorilor că nu sunteți așa.

9. **Tehnologia de ultimă generație** vă poate aduce avantaje nebănuite. Un laptop sau un BlackBerry de ultimul tip vă va amplifica statutul. În plus, arătându-le celor din jur că sunteți bine informați în domeniul IT sau că folosiți prezentările video și aplicația PowerPoint, vă veți crea o imagine de profesioniști și de cunoscători.

Cercetările au arătat în mod convingător că, dacă vă modificați limbajul trupului, puteți schimba multe lucruri legate de felul în care abordați viața. Vă puteți simți mai încrezători în activitatea profesională, puteți deveni persoane mai plăcute, mai convingătoare, și vă puteți îmbunătăți imaginea în plan profesional. Modificându-vă limbajul trupului, veți interacționa diferit cu oamenii din jur, iar aceștia, la rândul lor, vor reacționa diferit față de voi. Și chiar *este* posibil să vă modificați limbajul trupului. Acordați atenție felului în care vă prezentați în activitatea profesională și modului în care interacționați cu ceilalți și, astfel, veți vedea cum vi se va mări credibilitatea și veți dobândi un statut mai înalt!

O persoană de succes în afaceri e una care înțelege că limbajul trupului său e la fel de important ca ceea ce spune.

Allan și Barbara Pease sunt autorii de literatură motivațională care se bucură de cel mai mare succes la nivel mondial. Au scris 18 bestselleruri — dintre care zece au ajuns pe locul întâi — și anual țin seminare în peste 30 de țări. Cărțile lor sunt disponibile în peste o sută de țări, sunt traduse în 55 de limbi și s-au vândut în peste 27 de milioane de exemplare. Apar adesea în presa din întreaga lume, iar lucrările lor au stat la baza a nouă seriale de televiziune, patru piese de teatru și un film artistic, ajuns pe primul loc în box-office. Audiența totală a acestora este de peste 100 de milioane de persoane.

Compania lor, Pease International Ltd. produce materiale video, cursuri de pregătire și seminare pentru oameni de afaceri și guvernanți din întreaga lume. Rubrica lor lunară despre relații a fost citită de peste 20 de milioane de persoane din 25 de țări. Au șase copii și opt nepoți și locuiesc în Australia.